



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Unand.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Unand.

**ANALISIS KEMITRAAN PERUSAHAAN PERKEBUNAN PT. TRI  
BAKTI SARIMAS (PT. TBS) DENGAN KUD PRIMA SEHATI DI  
KECAMATAN KUANTAN MUDIK KABUPATEN KUANTAN  
SINGING PROVINSI RIAU**

**SKRIPSI**



**RIKI RUSPIANDA  
05115026**

**FAKULTAS PERTANIAN  
UNIVERSITAS ANDALAS  
PADANG  
2011**

**ANALISIS KEMITRAAN PERUSAHAAN PERKEBUNAN  
PT. TRI BAKTI SARIMAS (PT.TBS) DENGAN KUD PRIMA SEHATI DI  
KECAMATAN KUANTAN MUDIK KABUPATEN KUANTAN SINGINGI  
PROVINSI RIAU**

**OLEH**

**RIKI RUSPIANDA  
05115026**



**FAKULTAS PERTANIAN  
UNIVERSITAS ANDALAS  
PADANG  
2011**



**ANALISIS KEMITRAAN PERUSAHAAN PERKEBUNAN  
PT. TRI BAKTI SARIMAS (PT.TBS) DENGAN KUD PRIMA SEHATI DI  
KECAMATAN KUANTAN MUDIK KABUPATEN KUANTAN SINGINGI  
PROVINSI RIAU**

**OLEH**

**RIKI RUSPIANDA  
05115026**



**FAKULTAS PERTANIAN  
UNIVERSITAS ANDALAS  
PADANG  
2011**



**ANALISIS KEMITRAAN PERUSAHAAN PERKEBUNAN  
PT. TRI BAKTI SARIMAS (PT.TBS) DENGAN KUD PRIMA SEHATI DI  
KECAMATAN KUANTAN MUDIK KABUPATEN KUANTAN SINGINGI  
PROVINSI RIAU**

**OLEH**

**RIKI RUSPIANDA  
05115026**

**SKRIPSI**

**SEBAGAI SALAH SATU SYARAT  
UNTUK MEMPEROLEH GELAR  
SARJANA PERTANIAN**

**FAKULTAS PERTANIAN  
UNIVERSITAS ANDALAS  
PADANG  
2011**



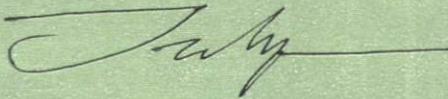
**ANALISIS KEMITRAAN PERUSAHAAN PERKEBUNAN  
PT. TRI BAKTI SARIMAS (PT.TBS) DENGAN KUD PRIMA SEHATI DI  
KECAMATAN KUANTAN MUDIK KABUPATEN KUANTAN SINGINGI  
PROVINSI RIAU**

**OLEH :**

**RIKI RUSPIANDA**  
**05115026**

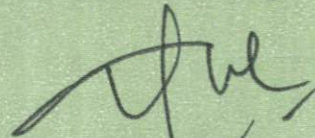
**MENYETUJUI :**

**Dosen Pembimbing I**




**Dr. Ir. Ira Wahyuni Syarfi, MS**  
**NIP. 131 407 208**

**Dosen Pembimbing II**

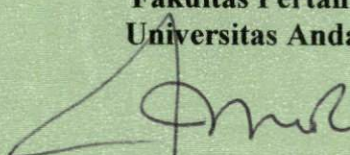


**Ferdhinal Asful, SP, MSi**  
**NIP. 197102232005011004**

**Dekan Fakultas Pertanian  
Universitas Andalas**

  
**Prof. Ir. H. Ardi, M.Sc**  
**NIP. 195312161980031004**

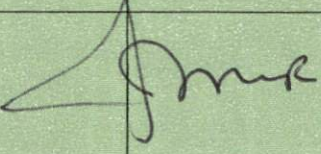

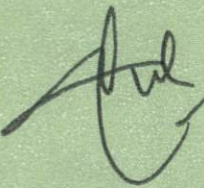
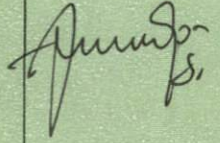

**Ketua Jurusan Sosial Ekonomi  
Fakultas Pertanian  
Universitas Andalas**

  
**Dr. Ir. Yonariza, MSc**  
**NIP. 196505051991031003**





Skripsi ini telah diuji dan dipertahankan di depan Sidang Panitia Ujian Sarjana Fakultas Pertanian Universitas Andalas, pada tanggal 18 Juli 2011.

No.	Nama	Tanda tangan	Jabatan
1.	Dr. Ir. Yonariza, MSc		Ketua
2.	Dr. Ir. Ira Wahyuni Syarfi, MS		Sekretaris
3.	Ferdhinal Asful, SP, MSi		Anggota
4.	Dr. Ir. Faidil Tanjung, MSi		Anggota
5	Ir. Hery Bachrizal Tanjung, MSi		Anggota





## **BIODATA**

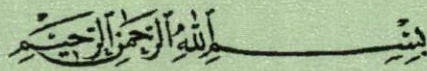
Penulis dilahirkan di Pelangiran, Kab. Indra Giri Hilir Prov. Riau pada tanggal 2 April 1987 sebagai anak pertama dari tiga bersaudara, dari pasangan Ahmad Surus, SPd dan Dahliana, SPd. Pendidikan Sekolah Dasar (SD) ditempuh di SDN 029 Teluk Beringin Jaya, INHIL-RIAU (1993 – 1999). Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama ditempuh di SLTP Negeri 1 Kateman, INHIL-RIAU (1999 – 2002). Sekolah Lanjutan Tingkat Atas ditempuh di SMU Negeri 5 Pekanbaru, lulus tahun 2005. Pada tahun 2005, penulis diterima di Fakultas Pertanian Universitas Andalas Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian Program Studi Agribisnis.

Selama kuliah penulis aktif dalam berbagai organisasi baik intra kampus maupun ekstra kampus. Penulis pernah menjabat sebagai Sekretaris Putra Dewan Racana tahun 2008 di UKM Pramuka Unand. Selain itu penulis juga merupakan Duta Mahasiswa BKKBN Sumatera Barat tahun 2010. Penulis merupakan pendiri dan pengurus pertama organisasi Pusat Informasi dan Konseling Mahasiswa Andalas Grup, serta inisiator dan perintis berdirinya organisasi PERMAKUSI Unand.

Padang, Juli 2011

RR





**“...Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman diantara kamu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan...” (Al-Mujadallah :11)**

Kuuntai kata demi kata hingga memiliki makna, bersujud syukurku kepada Allah SWT pencipta langit dan bumi, atas limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga ku dapat semua harapan dan impianku dengan untaian harapan dan penuh perjuangan. Namun perjuanganku belum usai dan perjalananku masih panjang, atas ridho-Mu ya Allah, akhirnya skripsi ini dapat kuselesaikan untuk ku persembahkan kehariban yang tercinta Ibunda Dahliana, SPd dan Ayahanda Ahmad Surus, SPd. Terima kasih atas doanya, pengorbanan, pengertian dan kesabaran yang telah membimbing dengan kasih sayang. Keberhasilan yang kuraih merupakan buah dari doa ibunda dan ayahanda. Sebagai mutiara dari keringat ibunda dan ayahanda, dan sebagai permata dari air mata ibunda dan ayahanda.. Buat adik-adikku tersayang (Apis dan Anin, jangan lama-lama wisudanya ya) terima kasih telah mengikhlaskan semua pengorbanan yang tidak mungkin ku balas, dan semoga Allah Yang Maha Besar yang akan membalas semua pengorbanan yang kalian curahkan kepada ku...

Skripsi ini tidak akan selesai tanpa ada bantuan dari dosen pembimbing ku yaitu ibu Dr. Ir. Ira Wahyuni Syarfi, MS sebagai dosen Pembimbing 1 dan Bapak Frdhinal Asful, SP, MSi sebagai Pembimbing 2. Terima kasih buat pembimbing ku yang telah bersedia meluangkan waktu, mengorbankan pikiran serta tenaga untukku,, semoga Allah SWT memberikan limpahan Rahmat yang tak terputus kepada Ibu dan Bapak. Ucapan terima kasih ini juga aku haturkan untuk Bapak Ketua Jurusan Sosial Ekonomi , Bapak sekretaris Jurusan Sosial Ekonomi, serta para Dosen Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian yang telah memberikan ilmu pengetahuan kepada ku serta Tata Usaha Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian.

Hari demi hari telah aku lalui bersama sahabat dan teman-temanku dalam suka dan duka, kebersamaan kita telah memberi warna cerah dalam perjalanan hidupku. Buat sahabat2ku, terutama sahabat karibku Feriansyah R, SP (akhirnya kita wisuda juga), sahabat ku mamak, satria, oki, tio, dodi, ajo, Zen (cepat nyusul ya), dan tak lupa kawan2 sosek 2005 sukses selalu ya. Terima kasih buat adek2 junior sosek yang memberikan supportnya. Semoga kebersamaan kita tidak hanya sampai disini.

Terima kasih juga aku persembahkan buat Racana Putera-puteri Swardwipa Universitas Andalas (Pramuka) yang telah membuatku paham mengenai Organisasi (VIVA SWARNADWIPA dan teruslah berkegiatan demi kedjajaan bangsa) dan keluarga kecil DRSD'08 (Sarbatua Harahap SP, Silva Desvina SE, Imran Agus SP, Herliza Novrianti SH, Zelvia Hernita , Taufik SPt dan Ahda Fitra Humamy SE). Terima Kasih juga buat PIKM Andalas Grup (Tetap Peduli ya terhadap permasalahan remaja saat ini). Buat BKKBN Sumatera Barat, terima kasih telah mengorbitkan saya menjadi Duta Mahasiswa serta terima kasih buat para Duta Mahasiswa se-Indonesia (kenangan kita tidak akan terlupakan). Buat PERMAKUSI Unand (tetap lanjutkan perjuangan ya, semoga menjadi organisasi yang berbasis mahasiswa peduli). Special appreciate thanks to Rina Disafitri yang telah memberikan supportnya. Terima Kasih Semuanya, semoga rahmat dan Karunia Allah SWT selalu mengiringi langkah dan perjalanan kita. Amin.



## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis ucapkan kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan berkah, rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Salawat dan salam kepada Nabi besar Muhammad Saw yang telah membawa ummatnya dari alam kebodohan hingga kealam yang penuh dengan ilmu pengetahuan seperti yang kita rasakan saat sekarang ini.

Ucapan terimakasih dan penghargaan yang setulusnya penulis sampaikan kepada Ibu Dr. Ir. Ira Wahyuni Syarfi, MS selaku Dosen Pembimbing I, dan Bapak Ferdhinal Asful, SP, MSi selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan arahan dan bimbingannya bagi penulis dalam penyusunan skripsi ini. Terimakasih juga penulis ucapkan kepada Bapak Dekan Fakultas Pertanian, Bapak Ketua dan Bapak Sekretaris Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian, staf pengajar dan pihak Perusahaan Perkebunan PT. Tri Bakti Sarimas (PT.TBS), KUD Prima Sehati, serta semua pihak yang ikut memberikan bantuan dan fasilitas yang sangat berharga.

Penulis menyadari bahwa hasil penelitian ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari segala pihak guna perbaikan hasil penelitian ini. Akhir kata semoga hasil penelitian ini dapat bermanfaat bagi kita semua, khususnya bagi kemajuan ilmu pengetahuan.

**Padang, Juli 2011**

**RR**

## DAFTAR ISI

	<u>Halaman</u>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>i</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>iv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>vii</b>
<b>I. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	4
1.3 Tujuan Penelitian .....	5
1.4 Manfaat Penelitian .....	6
<b>II. TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>7</b>
2.1 Pembangunan Pertanian .....	7
2.2 Pembangunan Perkebunan.....	9
2.3 Kemitraan.....	12
2.4 Kelembagaan.....	28
2.5 Tinjauan terhadap penelitian terdahulu .....	31
<b>III. METODOLOGI PENELITIAN.....</b>	<b>35</b>
3.1 Tempat dan Waktu Penelitian.....	35
3.2 Metoda Penelitian dan Teknik Pengambilan Sampel.....	35
3.3 Variabel Yang Diamati .....	36
3.4 Metoda Pengumpulan Data.....	37
3.5 Analisa Data.....	38
3.6 Kerangka Pemikiran.....	39
3.7 Definisi Operasional.....	40
<b>IV. HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>42</b>
4.1 Gambaran Umum Daerah Penelitian.....	42
4.2 Kemitraan Antara Perusahaan Dengan Masyarakat (KUD).....	46
4.2.1 Gambaran umum Perkebunan PT. Tri Bakti Sarimas.....	46



4.2.2 Gambaran Umum Kebun Plasma.....	47
4.2.3 Latar belakang terjadinya kemitraan.....	48
4.2.4 Kemitraan Perusahaan Perkebunan PT. Tri Bakti	
Sarimas dengan KUD Prima Sehati.....	50
4.2.4.1 Hak dan Kewajiban.....	54
4.2.4.2 Penyusunan Rencana Usaha.....	62
4.2.4.3 Keterjaminan Kredit.....	63
4.2.4.4 Pelayanan dan Penyediaan Sarana Produksi.....	64
4.2.4.5 Bimbingan dan Penerapan Teknologi.....	65
4.2.4.6 Bimbingan dalam Peningkatan SDM Pengusaha Kecil oleh Perusahaan.....	67
4.2.4.7 Pengolahan Hasil.....	68
4.3 Manfaat yang Diperoleh dari Kemitraan .....	70
4.3.1 Manfaat Bagi Perusahaan .....	70
4.3.2 Manfaat Bagi KUD dan Masyarakat Sekitar .....	74
4.4 Faktor Penghambat dan Pendorong Pelaksanaan Kemitraan .....	78
4.4.1 Faktor Pendorong dan Penghambat Bagi Perusahaan .....	78
a. Faktor Eksternal .....	78
b. Faktor Internal .....	82
4.4.2 Faktor Pendorong dan Penghambat Bagi Petani Mitra.....	84
a. Faktor Eksternal .....	84
b. Faktor Internal .....	87
<b>V. KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>92</b>
5.1 Kesimpulan .....	92
5.2 Saran.....	93
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>94</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>97</b>



## DAFTAR TABEL

<u>Tabel</u>	<u>Halaman</u>
1. Persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan.....	34
2. Daftar informan kunci.....	38
3. Luas wilayah Desa berdasarkan fungsi.....	42
4. Jumlah penduduk masing-masing dusun di Desa Pantai.....	43
5. Jumlah penduduk berdasarkan umur tahun 2008.....	44
6. Mata pencaharian penduduk Desa Pantai.....	45
7. Sarana yang ada di Desa Pantai.....	46
8. Pengetahuan masyarakat tentang latar belakang terbentuknya kemitraan	50
9. Pengetahuan masyarakat tentang bentuk dan kemitraan.....	53
10. Hak dan Kewajiban Pihak-Pihak yang Bermitra.....	55
11. Realisasi Hak dan Kewajiban Berdasarkan MoU Terhadap Pelaksanaannya.....	61
12. Pengetahuan Masyarakat Tentang Penyusunan Rencana Usaha.....	63
13. Pelayanan dan Penyediaan Sarana Produksi.....	64
14. Pelaksanaan Bimbingan dan Penerapan Teknologi Oleh Perusahaan....	66
15. Bimbingan Teknologi Oleh Perusahaan.....	66
16. Bimbingan dalam Peningkatan SDM Pengusaha Kecil oleh Perusahaan.....	68
17. Pelaksanaan Kemitraan disesuaikan dengan PP No. 44 Tahun 1997....	69
18. Jumlah Produksi Kelapa Sawit.....	71
19. Manfaat kemitraan.....	78
20. Faktor pendorong dan penghambat kemitraan.....	89
21. Faktor pendorong pelaksanaan kemitraan.....	90
22. Faktor penghambat pelaksanaan kemitraan.....	90



**DAFTAR GAMBAR**

<b><u>Gambar</u></b>	<b><u>Halaman</u></b>
1. Analisis kemitraan perkebunan pola PIR-KKPA.....	40



**DAFTAR LAMPIRAN**

<b><u>Lampiran</u></b>	<b><u>Halaman</u></b>
1. PP No 44 Tahun 1997 .....	97
2. Daftar perusahaan perkebunan swasta.....	106
3. Nama desa yang menjadi mitra Perusahaan.....	108
4. Matrik data set penelitian.....	109
5. MoU.....	111



**ANALISIS KEMITRAAN PERUSAHAAN PERKEBUNAN  
PT. TRI BAKTI SARIMAS (PT. TBS) DENGAN KUD PRIMA SEHATI DI  
KECAMATAN KUANTAN MUDIK KABUPATEN KUANTAN SINGINGI  
PROVINSI RIAU**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk; 1) mendeskripsikan dan menganalisis pelaksanaan kemitraan Perusahaan Perkebunan dengan KUD, 2) mendeskripsikan manfaat yang diperoleh dari kemitraan bagi Perusahaan Perkebunan dan KUD, 3) mengidentifikasi faktor pendorong dan penghambat pelaksanaan kemitraan Perusahaan Perkebunan dengan KUD. Penelitian dilakukan di Desa Pantai Kecamatan Kuantan Mudik Kabupaten Kuantan Singingi provinsi Riau yang dilaksanakan pada bulan Juli sampai dengan Agustus 2010. Metode penelitian ini adalah studi kasus, dan sampel diambil secara *simple random sampling* sebanyak 54 KK dari 392 KK. Data hasil penelitian dianalisis secara deskriptif kualitatif.

Kemitraan antara PT. Tri Bakti Sarimas dengan KUD Prima Sehati yang menggunakan pola PIR-KKPA belum melaksanakan pembinaan, bimbingan administrasi, teknis, dan teknologi dengan optimal terhadap anggota KUD. Namun demikian dalam pelaksanaan kemitraan, ditemukan manfaat yang diterima oleh perusahaan PT. Tri Bakti Sarimas dan KUD Prima Sehati yaitu : meningkatnya pendapatan perusahaan, menguatnya kelembagaan perusahaan, memiliki lahan inti, terbangunnya sarana dan prasarana yang menunjang kegiatan kemitraan. Sedangkan manfaat yang diterima oleh KUD yaitu : meningkatnya pendapatan anggota KUD, menguatnya kelembagaan koperasi, memiliki plasma, pembangunan sarana dan prasarana untuk menunjang perekonomian masyarakat. Faktor pendorong perusahaan dalam pelaksanaan kemitraan yaitu : perusahaan memiliki SDM yang baik, perusahaan memiliki teknologi yang modern, adanya Peraturan Pemerintah, jaminan pasokan bahan baku bagi perusahaan, perusahaan memiliki pasar tetap, dan petani belum mengelola kebun plasma. Sedangkan faktor penghambat bagi perusahaan yaitu: kesan positif masyarakat terhadap perusahaan masih rendah sehingga sering terjadi konflik, dan adanya persaingan dengan komoditi lain. Faktor pendorong bagi KUD yaitu : adanya Peraturan Pemerintah, adanya jaminan pemasaran kelapa sawit kebun plasma, modal, mendapatkan pembinaan. Sedangkan faktor penghambat bagi KUD yaitu: anggota KUD belum bisa mengelola lahannya, anggota KUD belum paham dengan kemitraan dan pengelolaan kebun kelapa sawit.

Penelitian ini menyarankan agar perusahaan dapat melakukan pembinaan dan bimbingan kepada anggota KUD kedepannya, menyosialisasikan kemitraan dan melaksanakannya sesuai dengan kesepakatan agar kesan positif masyarakat terhadap perusahaan meningkat.



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Perkebunan adalah segala kegiatan yang mengusahakan tanaman tertentu pada tanah dan atau media tumbuh lainnya dalam ekosistem yang sesuai, mengolah dan memasarkan barang dan jasa hasil tanaman tersebut, dengan bantuan ilmu pengetahuan dan teknologi, permodalan serta manajemen untuk mewujudkan kesejahteraan bagi pelaku usaha perkebunan dan masyarakat (UU No. 18 Tahun 2004 Tentang Perkebunan).

Perkebunan merupakan salah satu subsektor yang mengalami pertumbuhan paling konsisten, baik ditinjau dari areal maupun produksi. Subsektor perkebunan merupakan salah satu bisnis strategis dan andalan dalam perekonomian Indonesia, bahkan pada masa krisis ekonomi. Agribisnis subsektor ini mempunyai kontribusi yang signifikan terhadap stabilitas ekonomi makro, pertumbuhan, penciptaan lapangan kerja, penerimaan devisa dari ekspor, dan sumber bahan baku bagi industri hilir hasil pertanian. Gula dan minyak goreng dengan bahan baku CPO merupakan kebutuhan pokok dan penentu laju inflasi, suatu indikator ekonomi makro yang selalu mendapat perhatian dan menimbulkan kekhawatiran (Direktorat Jendral Perkebunan, 2000).

Areal dan produksi komoditas perkebunan pada 25 tahun terakhir secara konsisten meningkat, masing-masing dengan laju 4,8 persen dan 5,6 persen per tahun. Dengan total areal perkebunan lebih dari 13,4 juta ha, jumlah tenaga kerja yang terserap pada subsektor perkebunan diperkirakan mencapai lebih dari 13 juta orang (Direktorat Jendral Perkebunan, 2000). Devisa yang diperoleh dari ekspor karet, kopi, kakao, minyak sawit, dan teh pada tahun 1999 mencapai lebih dari US\$ 3208 miliar atau sekitar 8,36 persen dari total nilai ekspor non migas (BPS, 2000).

Perkebunan besar dimiliki baik oleh pemerintah dalam bentuk Perkebunan Besar Negara (PBN) maupun oleh perusahaan swasta dalam bentuk Perkebunan Besar Swasta (PBS). Sedangkan Perkebunan Rakyat adalah usaha tanaman perkebunan yang dimiliki dan atau diselenggarakan atau dikelola oleh



perorangan/tidak berbadan hukum , dengan luasan maksimal 25 hektar atau pengelola tanaman perkebunan yang mempunyai jumlah pohon yang dipelihara lebih dari batas minimum usaha (BMU). Pada masa kolonial Belanda, perkebunan kelapa sawit yang ada di Indonesia seluruhnya dimiliki oleh perusahaan swasta asing. Ada beberapa alasan, mengapa perkebunan kelapa sawit tidak muncul dikalangan masyarakat petani. Salah satu alasan yang penting adalah karena membangun perkebunan kelapa sawit membutuhkan sumberdaya modal yang besar dan teknologi yang mahal. Sampai saat ini belum ditemukan suatu teknologi yang sederhana yang bisa digunakan oleh petani untuk memproses buah kelapa sawit menjadi minyak sawit yang siap untuk dipasarkan oleh petani (Budiasa, 2002).

Menurut Soetrisno (2008), untuk melihat peranan yang lebih besar dari kehadiran industri sawit adalah dampak peningkatan pendapatan pada para pelaku, terutama pada kelompok lemah, yakni para pekerja perkebunan dan industri serta petani pekebunan rakyat yang mempunyai posisi khusus. Dampak terhadap ekonomi regional memang dapat dikatakan terlihat, tetapi memelihara peran yang berkelanjutan menjadi lebih penting lagi. Karena persoalan kesejahteraan yang berlanjut, keadilan dan dampak lingkungan akan muncul kemudian dalam jangka panjang (setelah satu dasawarsa). Hal ini pasti melampaui batas kontrol mekanisme demokrasi yang kita kembangkan dengan siklus lima tahunan yang melahirkan politik anggaran (fiskal) maupun kebijakan pengembangan industrinya.

Keberadaan perusahaan besar berupa industri sawit dalam suatu kawasan pedesaan sudah tentu menjadi suatu hal yang baru bagi lingkungan dan masyarakat setempat. Keberadaan tersebut tentunya membawa sebuah perubahan yang signifikan bagi lingkungan tempat perusahaan itu berdiri. Perubahan tersebut tidak hanya akan terjadi segi lingkungan yang bersifat geografis, tetapi juga akan menimbulkan perubahan dari segi sosial ekonomi masyarakatnya.

Pengembangan usaha perkebunan kelapa sawit dapat dilakukan dalam berbagai pola, antara lain:

- 1) Pola Koperasi Usaha Perkebunan, yaitu pola pengembangan perkebunan yang modal usahanya 100% dimiliki oleh koperasi usaha perkebunan;



- 2) Pola Patungan Koperasi Dengan Investor, yaitu pola pengembangan yang sahamnya 65% dimiliki koperasi dan 35% dimiliki oleh investor/perusahaan;
- 3) Pola Patungan Investor Koperasi, yaitu pola pengembangan yang sahamnya 80% sahamnya dimiliki investor/perusahaan dan minimal 20% dimiliki koperasi yang ditingkatkan secara bertahap;
- 4) Pola BOT (Build, Operate and Transfer), yaitu pola pengembangan dimana pembangunan dan pengoperasian dilakukan oleh investor/perusahaan yang kemudian pada waktu tertentu seluruhnya dialihkan pada koperasi;
- 5) Pola BTN (Bank Tabungan Negara), yaitu pola pengembangan dimana investor/perusahaan membangun kebun dan atau pabrik pengolahan hasil perkebunan yang kemudian akan dialihkan kepada peminat/pemilik yang tergabung dalam koperasi;
- 6) Pola-pola pengembangan lainnya yang saling menguntungkan, memperkuat, membutuhkan antara petani pekebun dengan perusahaan perkebunan.
- 7) Pola pengembangan dapat dilaksanakan dengan cara kombinasi dan disesuaikan dengan kondisi sosial budaya masyarakat setempat (Deptan, 2006).

Pola-pola tersebut kemudian diperbaharui dengan ditambah pola kerjasama kemitraan berdasarkan keinginan atau kesepakatan bersama dan sama-sama untung. Dalam pelaksanaannya pola-pola yang ada dapat dikombinasikan dan disesuaikan dengan kondisi sosial budaya masyarakat setempat.

Salah satu perusahaan perkebunan besar swasta di provinsi Riau adalah PT. Tri Bakti Sarimas yang terletak di Desa Pantai Kecamatan Kuantan Mudik Kabupaten Kuantan Singingi. Perusahaan perkebunan PT. Tri Bakti Sarimas (PT. TBS) memiliki pola kerjasama kemitraan. Pola kemitraan bertujuan untuk membina dan mengembangkan usaha masyarakat di sekitar perusahaan.

Perusahaan Perkebunan PT. TBS memiliki kebun sawit inti mencapai 11.500 Ha dan plasma 10.000 Ha yang berada di Kecamatan Kuantan Mudik Kabupaten Kuantan Singingi Provinsi Riau dan merupakan perusahaan

perkebunan terbesar di Kab. Kuantan Singingi. Perusahaan Perkebunan ini mengelola perkebunan Sawit melalui cara bermitra dengan masyarakat yang melibatkan banyak desa. Adapun mitra dari perusahaan perkebunan PT. TBS terdiri dari 11 (sebelas) desa kawasan pucuk rantau di Kecamatan Kuantan Mudik. Dengan demikian, kemitraan yang dilakukan oleh perusahaan dengan masyarakat dapat mencapai tujuan kemitraan yaitu agar taraf hidup masyarakat dapat meningkat melalui kegiatan pembinaan pengembangan perkebunan. Hal ini yang menjadi alasan yang kuat bagi peneliti untuk dapat memahami dan menganalisis bagaimana pelaksanaan kerjasama kemitraan serta pola yang digunakan antara perusahaan perkebunan PT. TBS dengan KUD.

Berdasarkan status perusahaan perkebunan PT. TBS yaitu perkebunan dengan pola kemitraan, maka peneliti merasa perlu untuk melakukan penelitian tentang **“ Analisis Kemitraan Perusahaan Perkebunan PT. Tri Bakti Sarimas (PT. TBS) dengan KUD Prima Sehati di Kecamatan Kuantan Mudik Kabupaten Kuantan Singingi Provinsi Riau ”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Pola kemitraan merupakan salah satu konsep kerjasama dalam melakukan usaha yang sudah mulai banyak dilakukan di berbagai negara. Kemitraan dilakukan karena merupakan salah satu bentuk kerjasama yang tumbuh dan berkembang sejalan dengan perubahan lingkungan dalam era globalisasi. Sistem kemitraan sudah dikenal dan digunakan sebagai salah satu bentuk pengelolaan usaha oleh masyarakat sejak lama, khususnya sektor perkebunan. Subsektor perkebunan merupakan bagian dari sektor primer yang telah menerapkan pola kemitraan dalam pengelolaan usahanya. Pola kemitraan dalam subsektor ini telah mengalami perkembangan sehingga dapat diimplementasikan dalam berbagai bentuk, seperti pola Perusahaan Inti Rakyat (PIR), Bangun Operasi Transfer (BOT), Kerjasama Operasional (KSO), Kontrak Farming (KF) dan Dagang Umum (DU) (Daim, 2003).

Pada umumnya, jenis perkebunan yang banyak menggunakan pola kemitraan adalah perkebunan kelapa sawit dan karet. Perusahaan mulai menerapkan pola kemitraan pada usaha perkebunan sawit ketika pemerintah merealisasikan keputusan Presiden RI No. 11 tahun 1971 yang isinya mendorong



Perusahaan Perkebunan Negara (BUMN) untuk menjadi perusahaan yang berfungsi sebagai pembina perkebunan rakyat di daerah sekitarnya. Pada perkebunan sawit, hubungan kemitraan terjalin antara pemilik lahan sebagai mitra dan perusahaan sebagai pemilik modal. Kemitraan didorong oleh rasa kekeluargaan dan saling tolong menolong antara pemilik tanah perkebunan dengan pihak perusahaan (Listiani, 2005).

Berdasarkan penjelasan diatas maka yang akan dibahas dalam penelitian ini yaitu pelaksanaan kemitraan yang dilakukan antara perusahaan perkebunan PT. TBS dengan masyarakat, manfaat kemitraan, serta faktor pendorong dan penghambat dalam proses kemitraan. Objek dalam penelitian ini yaitu desa yang terlibat kemitraan dengan perusahaan Perkebunan PT. TBS, maka dapat dirumuskan beberapa permasalahan dalam bentuk pertanyaan penelitian, yakni :

1. Bagaimana pelaksanaan kemitraan antara perusahaan perkebunan PT. TBS dengan KUD Prima Sehati?
2. Apa manfaat yang diperoleh dari kemitraan bagi perusahaan PT. TBS dan anggota KUD Prima Sehati?
3. Apa faktor pendorong dan penghambat pelaksanaan kemitraan antara perusahaan perkebunan PT. TBS dengan KUD Prima Sehati?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Untuk menjawab pertanyaan dalam perumusan masalah diatas, dalam penelitian yang akan dilakukan ada beberapa tujuan yang ingin dicapai yaitu :

1. Mendeskripsikan dan menganalisis pelaksanaan kemitraan antara perusahaan perkebunan PT. TBS dengan KUD Prima Sehati.
2. Mendeskripsikan manfaat yang diperoleh dari kemitraan bagi perusahaan PT. TBS dan KUD Prima Sehati.
3. Mengidentifikasi faktor pendorong dan penghambat dalam pelaksanaan kemitraan antara perusahaan PT. TBS dengan KUD Prima Sehati.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Dengan adanya penelitian ini maka diharapkan adanya manfaat. Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian yang akan diperoleh yaitu :

1. Sebagai bahan informasi bagi lembaga pemerintah baik tingkat desa, kecamatan maupun tingkat kabupaten khususnya bidang perkebunan dalam merumuskan kebijakan pembangunan industri berbasis perkebunan.
2. Bagi perusahaan yaitu sebagai bahan informasi dalam pengembangan perkebunan.
3. Sebagai bahan referensi bagi peneliti berikutnya yang berminat untuk mendalami persoalan pengembangan perkebunan pola kemitraan.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Pembangunan Pertanian

Pembangunan pertanian dapat didefinisikan sebagai suatu proses perubahan sosial. Implementasinya tidak hanya ditujukan untuk meningkatkan status dan kesejahteraan petani semata, tetapi sekaligus juga dimaksudkan untuk mengembangkan potensi sumberdaya manusia baik secara ekonomi, sosial, politik, budaya, lingkungan, maupun melalui perbaikan (*improvement*), pertumbuhan (*growth*) dan perubahan (*change*) (Iqbal dan Sudaryanto, 2008).

Menurut Todaro (1997), pembangunan itu merupakan suatu proses perbaikan kualitas segenap bidang kehidupan manusia yang meliputi tiga aspek penting yaitu (1) peningkatan standar hidup setiap orang (pendapatan, tingkat konsumsi pangan, sandang, papan, pelayanan kesehatan, pendidikan dan lain-lain) melalui proses-proses pertumbuhan ekonomi yang relevan (cocok dan sesuai), (2) penciptaan berbagai kondisi yang memungkinkan tumbuhnya rasa percaya diri (*self esteem*) setiap orang melalui pembentukan segenap sistem ekonomi dan lembaga (*institution*) sosial, politik dan juga ekonomi yang mampu mempromosikan jati diri dan penghargaan hakekat kemanusiaan; dan (3) peningkatan kebebasan setiap orang melalui perluasan jangkauan pilihan mereka, serta peningkatan kualitas maupun kuantitas aneka barang dan jasa.

Dalam konteks di atas, pembangunan pertanian menjadi bagian utama dalam proses pembangunan nasional, khususnya sejak tahun enam puluhan. Menurut Mosher dalam Mubyarto (1989) ada lima syarat mutlak yang memungkinkan terjadinya pembangunan pertanian yaitu : (1) adanya pasar untuk hasil-hasil pertanian, (2) teknologi yang senantiasa berkembang, (3) tersedianya bahan-bahan dan alat-alat produksi secara lokal, (4) adanya perangsang produksi bagi petani, dan (5) tersedianya pengangkutan yang lancar dan kontinyu. Selain itu ada syarat lain memperlancar proses pembangunan pertanian, yaitu: (1) pendidikan pembangunan, (2) kredit produksi, (3) kegiatan gotong-royong petani, (4) perbaikan dan perluasan tanah pertanian, dan (5) perencanaan nasional pembangunan pertanian.

Menteri Pertanian mengemukakan dalam pidatonya bahwa dalam periode 2005-2009, pembangunan pertanian diarahkan untuk mencapai visi: “terwujudnya pertanian tangguh untuk pemantapan ketahanan pangan, peningkatan nilai tambah dan daya saing produk pertanian serta peningkatan kesejahteraan petani”. Pembangunan pertanian pada hakekatnya adalah pendayagunaan secara optimal sumberdaya pertanian dalam rangka pencapaian tujuan pembangunan, yaitu: (1) membangun SDM aparatur profesional, petani mandiri dan kelembagaan pertanian yang kokoh; (2) meningkatkan pemanfaatan sumberdaya pertanian secara berkelanjutan; (3) memantapkan ketahanan dan keamanan pangan; (4) meningkatkan daya saing dan nilai tambah produk pertanian; (5) menumbuhkembangkan usaha pertanian yang akan memacu aktivitas ekonomi perdesaan; dan (6) membangun sistem manajemen pembangunan pertanian yang berpihak kepada petani. Pada dasarnya pelaku pembangunan pertanian adalah masyarakat dan sektor swasta. Pemerintah berperan memfasilitasi bagi peningkatan sebesar-besarnya partisipasi masyarakat tersebut, serta mengatur agar pelaksanaan pembangunan berjalan secara adil (Apriyantono, 2005).

Pembukaan UUD 45 mengamanahkan bahwa tujuan kemerdekaan Indonesia adalah untuk mencerdaskan rakyat Indonesia dan mensejahterakan bangsa pada pasal 33 ayat a UUD 45 menyatakan: Bumi, air dan Udara dan segala kekayaan di dalamnya. Untuk mewujudkan Pembangunan perekonomian yang berdaya saing dengan berbasis efisiensi dalam pembangunan ekonomi daerah, berdasarkan sistem ekonomi kerakyatan serta pemanfaatan sumber daya alam yang berkelanjutan. Oleh sebab itu, subsektor perkebunan sebagai upaya memperdayakan kembali peran sektor pertanian dalam arti luas yang dicanangkan oleh Presiden RI tanggal 11 Juni 2005 program revitalisasi pertanian (Etnawati dan Maksum, 2010).

Konsep pertanian yang bersifat perkebunan diantaranya: (a). *On-farm agribusiness*, (b). *Up-stream agribusiness*, (c). *down-stream agribusiness*, (d). *support-services and policy*. Kegiatan lapangan (*on-farm*) merupakan kegiatan memproduksi bahan hayati. Kegiatan luar lapangan terdiri atas aktivitas hulu (*upstream*) berupa kegiatan produksi pupuk, pestisida, peralatan perkebunan dan sebagainya, dan aktivitas hilir (*down-stream*) berupa kegiatan pengolahan hasil



perkebunan yang diperlukan untuk menunjang dan meningkatkan nilai tambah produk dari suatu kegiatan perkebunan di lapangan. Pekerjaan lapangan (*on-farm*) yang dilakukan oleh petani skala mikro sering kali tidak mencukupi untuk memenuhi kebutuhan hidup, sehingga harus dicarikan peluang bagi petani untuk berusaha tani (Etnawati dan Maksum, 2010).

Akhir-akhir ini sektor pertanian yang berkembang pesat adalah sektor perkebunan. Hal ini bertujuan untuk lebih memperluas jangkauan pembangunan terutama di daerah pedesaan. Tujuan pembangunan perkebunan adalah sebagai berikut :

- a. Meningkatkan produksi komoditas ekspor sebagai penghasil devisa
- b. Meningkatkan pendapatan dan kesejahteraan petani perkebunan dan keluarganya.
- c. Membuka kesempatan kerja terutama bagi golongan masyarakat pedesaan.
- d. Mendukung pembangunan ekonomi wilayah dalam program transmigrasi melalui pemanfaatan sumberdaya wilayah.
- e. Mendorong pembangunan sektor industri.
- f. Memanfaatkan dan mempertahankan kelestarian sumberdaya alam dan lingkungan.

Pengembangan perkebunan seperti yang telah dikemukakan diatas bertujuan untuk meningkatkan taraf hidup penduduk pedesaan disamping untuk meningkatkan devisa Negara nonmigas. Hal ini disebabkan pengembangan perkebunan akan membawa terhadap perluasan kesempatan kerja bagi penduduk pedesaan. Melalui perluasan kesempatan kerja inilah penghasilan penduduk pedesaan dapat ditingkatkan, dengan asumsi bahwa kesempatan kerja yang tercipta baik langsung maupun tidak langsung dapat dimanfaatkan penduduk pedesaan tersebut (Handrianto, 2002).

## **2.2 Pembangunan Perkebunan**

Subsektor perkebunan merupakan salah satu subsektor yang berperan penting dalam kaitannya dengan Produk Domestik Bruto (PDB), serapan tenaga kerja, perdagangan dan penerimaan pemerintah (Drajat, 2004). Salah satu tujuan dari pembangunan perkebunan adalah untuk meningkatkan produksi dan

memperbaiki mutu hasil, meningkatkan pendapatan, memperbesar nilai ekspor, mendukung industri, menciptakan dan memperluas kesempatan kerja, serta pemerataan pembangunan. Ada tiga asas yang menjadi acuan dalam pembangunan perkebunan yang mendasari kebijakan pembangunan dalam lingkungan ekonomi dan pembangunan nasional, yaitu (1) Mempertahankan dan meningkatkan sumbangan bidang perkebunan bagi pendapatan nasional, (2) Memperluas lapangan kerja, (3) Memelihara kekayaan dan kelestarian alam dan meningkatkan kesuburan sumberdaya alam (Anonim, 2009).

Salah satu kebijakan program pembangunan perkebunan adalah pengembangan perkebunan pola Perkebunan Inti Rakyat Transmigrasi (PIR-TRANS) dan Koperasi Kredit Primer Anggota (KKPA). Program pembangunan perkebunan melalui pola PIR-TRANS didasarkan pada Kepres No. 1 tahun 1986, sedangkan pola KKPA didasarkan atas keputusan Bersama Menteri Pertanian dan Menteri Koperasi dan Pembinaan Pengusaha Kecil No.73/Kpts/KB.510/2/1998 dan No. 01/SKB/M/11/98 yang pada kedua pola ini bertujuan sama yaitu meningkatkan produksi non migas, meningkatkan pendapatan petani, membantu pengembangan wilayah serta menunjang pengembangan perkebunan, meningkatkan serta memberdayakan KUD di wilayah plasma (Anonim, 2010).

KKPA merupakan suatu skema kredit dengan syarat lunak yang diberikan oleh Pemerintah melalui PT. PNM (PT. Permodalan Nasional Madani) kepada Koperasi Primer yang selanjutnya disalurkan kepada anggotanya. Penyaluran KKPA kepada anggota koperasi dilakukan melalui Bank pelaksana yang ditunjuk oleh PT. PNM, dengan persyaratan tertentu yang ditetapkan oleh PT. PNM. KKPA dapat diberikan untuk berbagai usaha koperasi yang bersifat produktif antara lain usaha perkebunan, peternakan, pertanian dan perdagangan. KKPA dapat digunakan untuk investasi, modal kerja atau investasi dan modal kerja yang terkait langsung dengan investasinya (Sinaga, 2011)

Pengalaman menunjukkan bahwa pengembangan sub sektor perkebunan dapat menggerakkan sektor-sektor perekonomian lain yaitu menghela sektor-sektor yang lebih hulu dan mendorong sektor-sektor yang lebih hilir. Sektor-sektor yang dihela antara lain adalah industri pupuk, benih, pestisida, peralatan/mesin pertanian, sedangkan sektor-sektor yang didorong antara lain



adalah industri manufaktur, perdagangan, angkutan, keuangan dan telekomunikasi. Sampai tahun 2010 tersebut pemerintah memasang target merevitalisasi perkebunan kelapa sawit, karet dan kakao seluas total 2 juta ha. Aktivitasnya mencakup perluasan, peremajaan dan rehabilitasi. Aktivitas perluasan ditargetkan mencapai 1,5 juta ha terdiri dari kelapa sawit 1,3 juta ha, karet 50 ribu ha dan kakao 110 ribu ha. Sedangkan peremajaan tanaman dilakukan pada 429 ribu ha kebun meliputi 54 ribu ha kakao, 125 ribu ha kelapa sawit dan 250 ribu ha karet. Sementara rehabilitasi tanaman seluas 36 ribu ha untuk tanaman kakao (Sinar Tani, 2011).

Pengaturan mengenai pembangunan Perkebunan di Indonesia secara khusus diatur melalui Undang Undang No. 18 Tahun 2004 tentang Perkebunan. Salah satu pertimbangan yang mendasari lahirnya UU No.18/2004 tersebut adalah bumi dan air dan kekayaan alam yang terkandung di dalamnya merupakan potensi yang sangat besar dalam pembangunan perekonomian nasional termasuk didalamnya pembangunan perkebunan dalam mewujudkan kemakmuran dan kesejahteraan rakyat secara berkeadilan. Guna mewujudkan kesejahteraan dan kemakmuran rakyat secara berkeadilan, maka perkebunan perlu dijamin keberlanjutannya serta ditingkatkan fungsi dan peranannya (KPPU, 2011).

Sebagaimana diatur di dalam Pasal 15 UU No.18/2004, Usaha perkebunan terdiri atas usaha budidaya tanaman perkebunan dan atau usaha industri pengolahan hasil perkebunan. Budidaya tanaman perkebunan merupakan serangkaian kegiatan pratanam, penanaman, pemeliharaan tanaman, pemanenan dan sortasi. Sedangkan usaha industri pengolahan hasil perkebunan merupakan kegiatan pengolahan yang bahan baku utamanya hasil perkebunan untuk memperoleh nilai tambah (KPPU, 2011).

Terkait dengan pola usaha perkebunan, Pasal 22 UU No.18/2004 menyebutkan bahwa Perusahaan perkebunan melakukan kemitraan yang saling menguntungkan, saling menghargai, saling bertanggungjawab, saling memperkuat dan saling ketergantungan dengan pekebun, karyawan dan masyarakat sekitar. Adapun Pola kemitraan usaha perkebunan dapat berupa kerjasama penyediaan sarana produksi, kerjasama produksi, pengolahan dan pemasaran, transportasi,

kerjasama operasional, kepemilikan saham dan jasa pendukung lainnya (KPPU, 2011).

Sebagai salah satu subsektor penting dalam sektor pertanian, subsektor perkebunan secara tradisional mempunyai kontribusi yang signifikan terhadap perekonomian Indonesia . Sebagai negara berkembang dimana penyediaan lapangan kerja merupakan masalah yang mendesak, subsektor perkebunan mempunyai kontribusi yang cukup signifikan. Sampai dengan tahun 2003, jumlah tenaga kerja yang terserap oleh subsektor perkebunan diperkirakan mencapai sekitar 17 juta jiwa. Jumlah lapangan kerja tersebut belum termasuk yang bekerja pada industri hilir perkebunan. Kontribusi dalam penyediaan lapangan kerja menjadi nilai tambah sendiri, karena subsektor perkebunan menyediakan lapangan kerja di pedesaan dan daerah terpencil. Peran ini bermakna strategis karena penyediaan lapangan kerja oleh subsektor berlokasi di pedesaan sehingga mampu mengurangi arus urbanisasi (Susila dan Didik, 2004).

Subsektor perkebunan merupakan salah satu subsektor yang mempunyai kontribusi penting dalam hal penciptaan nilai tambah yang tercermin dari kontribusinya terhadap Produk Domestik Bruto (PDB). Sejalan dengan pertumbuhan PDB, subsektor perkebunan mempunyai peran srategis terhadap pertumbuhan ekonomi. Subsektor perkebunan umumnya berkembang di wilayah pedesaan, marginal, dan kadang terpencil, subsektor perkebunan mempunyai peran strategis dalam pengembangan wilayah yang pedesaan dan terpencil. Di samping dilakukan oleh perusahaan negara (PTPN) dan perusahaan swasta, pengembangan berbagai program pembangunan melalui pola PIR atau pola berbantuan lainnya mempunyai kontribusi yang signifikan. Keberadaan perkebunan telah memberi kontribusi signifikan pada pertumbuhan di wilayah. Berkembangnya berbagai industri pendukung perkebunan, sektor jasa transportasi, konstruksi, dan perdagangan tidak terlepas dari *multiplier effect* pembangunan perkebunan di wilayah tersebut (Susila dan Didik, 2004).

Dampak pengembangan perkebunan terhadap aspek pendapatan, kesempatan kerja dapat menggambarkan keberhasilan pengembangan perkebunan dibidang sosial ekonomi masyarakat sekitar. Kehadiran perkebunan secara langsung maupun tidak langsung akan mempengaruhi keadaan ekonomi penduduk



setempat/sekitar. Meningkatnya jumlah penduduk disekitar perkebunan tersebut akan mendorong pertumbuhan berbagai bentuk kegiatan ekonomi untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan ekonomi pendatang di daerah tersebut, dalam arti positif pertumbuhan penduduk (populasi) merupakan pendorong meningkatnya kegiatan ekonomi (Todaro *dalam* Handrianto, 2002).

### 2.3 Kemitraan

Kemitraan usaha bukanlah suatu konsep baru. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (1990), mitra berarti teman, sahabat kerja atau pasangan. Kemitraan berasal dari kata "partnership" berasal dari kata mitra yang berarti teman atau kawan.

Kemitraan usaha mengandung pengertian adanya hubungan kerja sama usaha diantara berbagai pihak yang sinergis, bersifat sukarela, dan dilandasi oleh prinsip saling membutuhkan, saling menghidupi, saling memperkuat, dan saling menguntungkan. Prinsip kerja sama seperti itu dapat mengatasi pembatas potensi usaha yang melekat pada satu unit usaha (Kartasasmita, 1996). Menurut Jafar (2000) *dalam* Mukhlis (2009), kemitraan adalah suatu strategi bisnis yang dilakukan oleh dua pihak atau lebih dalam jangka waktu tertentu untuk meraih keuntungan besar dengan prinsip saling membutuhkan diantara kedua belah pihak dalam menjalankan usaha. Kemitraan dapat juga disebut sebagai perikatan, didalam kemitraan terdapat hubungan kerja sama antara pengusaha kecil dengan pengusaha besar atau menengah.

Didalam Peraturan Pemerintah No. 44 tahun 1997 Tentang Kemitraan pasal 1 (Lampiran 1) yang dimaksud dengan kemitraan adalah kerja sama antara usaha kecil dengan usaha menengah atau besar yang disertai pembinaan dan pengembangan oleh usaha menengah atau usaha besar dengan memperhatikan prinsip saling memerlukan, saling memperkuat, dan saling menguntungkan. Unsur yang terpenting dalam kemitraan membedakan dengan hubungan bisnis atau kerja sama biaya adalah adanya pembinaan dan pengembangan yang dilakukan oleh pengusaha menengah atau besar terhadap pengusaha kecil. Unsur lainnya adalah adanya motif ekonomi atau bisnis yang berdasarkan prinsip yang saling memerlukan, saling memperkuat dan menguntungkan. Jadi kemitraan tidak

diarahkan pada kerjasama yang bersifat belas kasihan belaka (Febrianto, 2006 *dalam* Mukhlis, 2009).

Menurut Nurdan (2006), dalam Undang-Undang Usaha Kecil (UUUK) Nomor 9 Tahun 1995 dijelaskan bahwa definisi kemitraan yaitu kerjasama antara usaha kecil dengan usaha menengah atau besar dengan memperhatikan prinsip saling memerlukan, saling memperkuat dan saling menguntungkan. Menurut Kartasmita (1996), kemitraan antar dunia usaha adalah penting. Hubungan kerjasama antar usaha yang dilandasi prinsip saling menunjang dan menghidupi berdasarkan azas kekeluargaan dan kebersamaan. Dalam dunia usaha yang makin seret dengan persaingan, justru kerjasama dan kemitraan menjadi makin marak dalam praktek bisnis. Dengan demikian, tujuan dan prinsip kemitraan adalah sebagai berikut :

- a. Saling mendukung, saling membutuhkan, saling memperkuat saling menguntungkan antar usaha kecil dan usaha besar melalui ikatan kerjasama kedepan dan kebelakang.
- b. Menciptakan nilai tambah, meningkatkan efisiensi dan produktifitas usaha bagi kedua pihak yang akan memperkuat ekonomi dan industry Nasional sehingga menjadi tulang punggung pembangunan.
- c. Menciptakan dan meningkatkan alih pengetahuan, keterampilan, manajemen dan teknologi sehingga menjadi bekal masyarakat untuk bisa turut berperan sebagai pemain dipasar global dalam mengatasi kesenjangan sosial.

Menurut Jafar (2000) *dalam* Mukhlis (2009), kemitraan adalah suatu strategi usaha yang dilakukan oleh dua pihak atau lebih dalam jangka waktu tertentu untuk meraih keuntungan bersama dengan prinsip saling menguntungkan, membutuhkan, dan saling membesarkan. Adapun pembinaan kemitraan usaha agribisnis mempunyai prinsip-prinsip sebagai berikut :

1. *Prinsip pendekatan kemitraan*, memperlakukan petani dan pengusaha sebagai mitra kerja pembangunan yang berperan aktif dalam pengambilan keputusan.
2. *Prinsip pendekatan kelompok*, bimbingan pembinaan dilakukan melalui pendekatan kelompok, sehingga menumbuhkan kekuatan gerak dari petani.



3. *Prinsip pendekatan keserasian*, kelompok ditumbuhkan dari, oleh dan untuk kepentingan petani bukan kepentingan petugas atau instansi Pembina.
4. *Prinsip kepemimpinan*, memberikan kesempatan seluas-luasnya pada petani untuk mengembangkan kepemimpinan dari kalangan mereka sendiri, dan petani diharapkan dapat berdialog dengan para pakar, pengusaha dan konsultan lainnya.
5. *Prinsip swadaya*, bimbingan dan dukungan haruslah yang diberikan mampu menumbuhkan swadaya dan kemandirian.

Untuk meningkatkan pengembangan kemitraan di Indonesia telah dikembangkan beberapa pola kemitraan, yaitu :

- a. *Pola Dagang*, merupakan kemitraan dimana perusahaan besar membina usaha kecil di bidang teknik, bahan baku dan pengendalian mutu dalam rangka memasarkan hasil produk baik untuk pasar lokal maupun untuk ekspor. Pola ini umumnya berkembang disektor perdagangan dan jasa.
- b. *Pola Vendor*, merupakan pola kemitraan dimana perusahaan besar memberikan hasil produksi usaha kecil yang tidak berhubungan langsung dengan produk akhir yang dihasilkan. Produk yang dihasilkan oleh usaha kecil tidak mengikat dengan usaha besar dan usaha kecil dapat melakukan transaksi jual beli dengan pihak lain.
- c. *Pola Subcontracting*, merupakan pola kemitraan dimana perusahaan besar membeli hasil produksi usaha kecil yang merupakan bagian dari produksi perusahaan besar.
- d. *Pola PIR*, merupakan salah satu model kemitraan disektor pertanian. Perusahaan inti rakyat yaitu perusahaan yang melakukan fungsi perencanaan, bimbingan dan pelayanan sarana produksi, kredit. Pengelolaan hasil dan pemasaran bagi usaha bagi petani yang dimiliki dan dikelola sendiri. Dalam pola ini perusahaan besar bertindak sebagai inti dan usaha kecil sebagai plasma.
- e. *Pola Waralaba*, merupakan pola kemitraan dimana perawalaba memberikan penggunaan lisensi (logo, merk dagang, dan symbol manajemen). Perusahaan dan bantuan manajemen, teknis, promosi dan program latihan, konsultasi, riset dan pengembangan kepada perawalaba secara berkesinambungan.

- f. *Pola Pembinaan*, merupakan pola kemitraan dimana perusahaan besar memberikan pembinaan secara intensif kepada perusahaan kecil. Pola ini lebih banyak dikenal dengan sebutan pola Bapak Angkat-Anak Angkat.
- g. *Pola Ventura*, merupakan pola kemitraan berbasis kerjasama terpadu secara investasi dan bantuan manajemen yang diberikan secara bersama-sama (Japar, 2000 *dalam* Mukhlis, 2009).

Berdasarkan tata hubungan antara pengusaha dengan petani peserta kemitraan, perusahaan sebagai pembimbing dapat dikategorikan yaitu :

- **Pola Inti Rakyat**, yaitu perusahaan yang melakukan fungsi perencanaan, bimbingan dan sarana produksi, kredit, pengolahan hasil dan pemasaran hasil bagi usaha tani yang dibimbingnya (plasma), sambil mengusahakan usaha tani yang dimilikinya dan dikelola sendiri (inti)
- **Perusahaan pengelola**, perusahaan yang melakukan fungsi perencanaan, bimbingan dan layanan sarana produksi, kredit pengolahan dan pemasaran hasil bagi usaha tani yang dibimbingnya tetapi tidak menyelenggarakan usaha tani sendiri.
- **Perusahaan penghela**, yaitu perusahaan yang melakukan fungsi perencanaan dan bimbingan serat menampung hasil tanpa melayani kredit sarana produksi, dan juga tidak mengusahakan usahatannya sendiri. (Tan, 1998 *dalam* Ariani (2001).

Menurut Jafar (2000) *dalam* Mukhlis (2009), dalam rangka pengembangan kemitraan dan mewujudkan kemitraan usaha yang mampu mengembangkan ekonomi rakyat maka faktor utama dalam pengembangan dan guna meningkatkan keberlanjutan kemitraan tersebut adalah dengan adanya kejelasan dalam tugas masing-masing aktor yang terlibat. Berbagai peran dari pelaku kemitraan usaha antara lain sebagai berikut:

### 1. Peranan pengusaha besar

Pengusaha melakukan pembinaan dan pengembangan kepada pengusaha kecil atau rakyat dalam hal :

1. Memberikan bimbingan dalam peningkatan kualitas SDM pengusaha kecil, baik melalui pendidikan, pelatihan, dan pemagangan dalam bidang kewirausahaan, manajemen dan keterampilan teknis produksi.



2. Menyusun rencana usaha dengan pengusaha kecil atau rakyat mitranya untuk disepakati bersama.
3. Bertindak sebagai penyanggah dan atau penjamin kredit untuk permodalan pengusaha kecil.
4. Memberikan bimbingan teknologi kepada pengusaha kecil.
5. Memberikan pelayanan dan penyediaan sarana produksi untuk keperluan usaha bersama yang disepakati.
6. Menjamin pembelian hasil produksi pengusaha kecil sesuai dengan kesepakatan yang telah disepakati bersama.
7. Promosi hasil produksi untuk mendapatkan pasar yang baik.
8. Pengembangan teknologi yang mendukung pengembangan usaha dan keberhasilan kemitraan.

## **2. Peranan pengusaha kecil**

Dalam melaksanakan kemitraan usaha, pengusaha kecil didorong untuk melakukan :

1. Bersama-sama dengan pengusaha besar mitranya melakukan penyusunan rencana usaha yang disepakati.
2. Menerapkan teknologi dan melaksanakan ketentuan sesuai kesepakatan dengan pengusaha besar mitranya.
3. Melaksanakan kerjasama antar sesama pengusaha kecil yang memiliki usaha sejenis dalam rangka mencapai skala usaha ekonomi untuk mendukung pasokan produksi kepada pengusaha besar mitranya.
4. Mengembangkan profesionalisme untuk meningkatkan kemampuan atau keterampilan teknis produksi dan usaha.

## **3. Peranan Pembina**

Pembina dalam hal ini tidak hanya pemerintah saja tetapi juga lembaga non pemerintah. Peran lembaga Pembina ini pada intinya adalah menciptakan iklim yang kondusif untuk pengembangan kemitraan usaha serta terwujudnya kemitraan usaha yang dapat memberikan manfaat kepada pihak-pihak yang bermitra. Kemitraan sebagai kerjasama usaha yang dipilih oleh pemerintah untuk dijadikan pola dalam pengembangan masyarakat dan memberdayakan usaha kecil melibatkan beberapa pihak yaitu : *Pertama*, Pemrakasa, para pemrakarsa adalah

pengusaha besar baik swasta maupun BUMN yang bersedia menjalin kemitraan dengan pengusaha kecil. *Kedua*, mitra usaha yaitu pengusaha kecil termasuk koperasi dapat dipertimbangkan menjadi peserta dalam kemitraan usaha nasional dengan pertimbangan antara lain : (a) kesediaan menjalin kemitraan dengan pengusaha besar, (b) mempunyai kinerja yang baik. *Ketiga*, Pemerintah. Pemerintah berperan dalam koordinasi, fasilitasi, dan pengawasan bagi kemitraan usaha nasional (Kartasasmita, 1996).

Kemitraan merupakan suatu rangkaian proses yang dimulai dengan mengenal calon mitranya, mengetahui posisi keunggulan dan kelemahan usahanya, memulai membangun strategi, melaksanakan dan terus memonitor dan mengevaluasi sampai target sasaran tercapai. Rangkaian urutan proses pengembangan kemitraan menurut Jafar (2000) *dalam* Mukhlis (2009), yaitu :

a. Memulai membangun hubungan dengan calon mitra

Pengenalan calon mitra merupakan awal keberhasilan dalam proses membangun kemitraan selanjutnya. memilih calon mitra yang tepat bukan suatu pekerjaan yang mudah karena mungkin ada beberapa perusahaan yang tidak ingin bermitra karena beberapa alasan. memilih mitra yang tepat memerlukan waktu karena harus benar-benar diyakini.

b. Mengerti kondisi bisnis pihak yang bermitra

Kondisi bisnis calon mitra harus diperhatikan terutama kemampuan dalam manajemen, penguasaan pasar, teknologi, permodalan dan sumberdaya manusianya. saling mengenal kondisi bisnis dari pihak yang bermitra sangat penting untuk menyusun suatu strategi yang akan dilakukan. Kondisi bisnis pihak yang bermitra harus dinilai secara jujur dan realitas terutama dalam mengidentifikasi faktor-faktor kunci yang membawa sukses.

c. Mengembangkan strategi dan menilai detail bisnis.

Strategi yang di rencanakan bersama meliputi strategi dalam pemasaran, distribusi, operasional dan informasi. Strategi di susun berdasarkan informasi mengenai keunggulan dan kelemahan bisnis dari pihak yang bermitra, disamping itu harus dilakukan penilaian secara detail terhadap rencana penjualan dan keuntungan yang akan dicapai.



d. Mengembangkan program

Setelah informasi dikumpulkan kemudian dikembangkan menjadi suatu rencana yang taktis dan strategis yang akan diimplementasikan, termasuk didalamnya adalah menentukan atau membatasi nilai tambah yang ingin dicapai.

e. Memulai pelaksanaan

Memulai pelaksanaan kemitraan berdasarkan ketentuan yang disepakati. Pada awalnya yang perlu dilakukan adalah mengecek kemajuan-kemajuan yang dialami. Dalam tahap ini akan timbul berbagai masalah dan ini harus dicarikan jalan keluarnya. Penyelesaian dilakukan dengan mengadakan penyesuaian-penyesuaian yang dianggap perlu.

f. Memotivasi dan mengevaluasi perkembangan.

Perkembangan pelaksanaan perlu dimonitor terus-menerus agar target yang ingin dicapai benar-benar dapat menjadi kenyataan, disamping itu perlu terus dievaluasi pelaksanaannya untuk perbaikan pada pelaksanaan berikutnya.

### 2.3.1 Urgensi Kemitraan

Lahirnya konsep kerjasama usaha atau kemitraan usaha antara perusahaan pertanian (BUMN, swasta, koperasi) dengan pertanian rakyat (petani kecil) di Indonesia didasarkan atas dua argumen (Sinaga, 1987). Pertama, adanya perbedaan dalam penguasaan sumberdaya (lahan dan kapital) antara masyarakat industrial di perkotaan (pengusaha) dengan masyarakat pertanian di pedesaan (petani). Dimana orang kota dikategorikan mempunyai modal dan pengetahuan, namun kurang dalam sumberdaya lahan dan tenaga kerja, sedangkan di sisi lain orang desa dikategorikan mempunyai lahan dan tenaga kerja, namun kurang modal dan kemampuan manajerial (ketrampilan). Kedua, adanya perbedaan sifat hubungan biaya per satuan output dengan skala usaha pada masing-masing subsistem dari sistem agribisnis. Di dalam subsistem usahatani, skala kecil lebih efisien atau sama efisiennya dengan skala usaha besar, karena sifat hubungan biaya per satuan output dengan skala usaha bersifat tetap (*constant cost to scale*). Dalam subsistem pemasaran, pengolahan dan pengadaan saprodi, skala usaha

besar lebih efisien dari pada skala kecil, karena sifat hubungan biaya per satuan output dengan skala usaha bersifat menurun (*decreasing cost to scale*). Dari uraian tersebut memberikan gambaran pentingnya strategi kemitraan usaha dalam rangka peningkatan daya saing agribisnis cabai merah secara keseluruhan melalui peningkatan efisiensi dan penciptaan nilai tambah (Saptana, dkk. 2009).

Kemitraan usaha mendukung efisiensi ekonomi karena pihak-pihak yang bermitra masing-masing menawarkan sisi-sisi unggul yang dimilikinya. Melalui strategi kemitraan usaha maka akan terbangun struktur agribisnis cabai merah yang kuat, karena adanya keterpaduan proses dan produk. Di samping itu, dapat menghindarkan diri dari kecenderungan monopoli. Struktur pasar monopoli akan menyebabkan distorsi dalam pasar, sedangkan kemitraan usaha dapat memperkuat mekanisme pasar, dengan sekaligus menghindari persaingan yang tidak sehat dan saling mematikan (Saptana, dkk. 2009).

Urgensi kemitraan usaha dalam pembangunan pertanian sudah sejak lama disadari pakar ekonomi dan pemerintah selaku pengambil kebijakan, hal antara lain dapat ditelusuri beberapa kebijakan atau peraturan pemerintah tentang kemitraan usaha. Sejak pertengahan 1970-an hingga awal 1980-an telah dikeluarkan peraturan-peraturan tentang kemitraan usaha melalui pola Perusahaan Inti Rakyat (PIR), sehingga muncullah PIR- Perkebunan, PIR- Perunggasan, Tambak Inti Rakyat, Tebu Inti Rakyat. Sementara itu, untuk kelompok komoditas hortikultura (cabai merah) berkembang belakangan, namun dengan perkembangan yang lebih dinamis dan intensif (Saptana, dkk. 2009).

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 44 Tahun 1997 tentang Kemitraan, secara prinsip kemitraan usaha tetap diarahkan dapat berlangsung atas dasar norma-norma ekonomi yang berlaku dalam keterkaitan usaha yang saling memerlukan, saling memperkuat, dan saling menguntungkan. Kemudian di tindaklanjuti melalui SK Mentan No. 940/Kpts/OT. 210/10/1997 tentang Pedoman Kemitraan Usaha Pertanian, dikatakan bahwa tujuan kemitraan usaha pertanian antara lain untuk meningkatkan pendapatan, kesinambungan usaha, meningkatkan kualitas sumberdaya petani mitra, peningkatan skala usaha, serta



dalam rangka menumbuhkan dan meningkatkan kemampuan usaha kelompok mitra yang mandiri (Saptana, dkk. 2009).

### **2.3.2 Kemitraan Terpadu**

Proyek Kemitraan Terpadu (PKT) adalah suatu program kemitraan terpadu yang melibatkan usaha besar (inti), usaha kecil (plasma) dengan melibatkan bank sebagai pemberi kredit dalam suatu ikatan kerja sama yang dituangkan dalam nota kesepakatan. Tujuan PKT antara lain adalah untuk meningkatkan kelayakan plasma, meningkatkan keterkaitan dan kerjasama yang saling menguntungkan antara inti dan plasma, serta membantu bank dalam meningkatkan kredit usaha kecil secara lebih aman dan efisien. Dalam melakukan hubungan kemitraan, perusahaan inti (Industri Pengolahan atau Eksportir) dan petani plasma/usaha kecil mempunyai kedudukan hukum yang setara. Kemitraan dilaksanakan dengan disertai pembinaan oleh perusahaan inti, dimulai dari penyediaan sarana produksi, bimbingan teknis dan pemasaran hasil produksi (Bank Indonesia, 2003).

#### **2.3.2.1 Organisasi**

Proyek Kemitraan Terpadu ini merupakan kerjasama kemitraan dalam bidang usaha melibatkan tiga unsur, yaitu (1) Petani/Kelompok Tani atau usaha kecil, (2) Pengusaha Besar atau eksportir, dan (3) Bank pemberi KKPA. Masing-masing pihak memiliki peranan di dalam PKT yang sesuai dengan bidang usahanya. Hubungan kerjasama antara kelompok petani/usaha kecil dengan Pengusaha Pengolahan atau eksportir dalam PKT, dibuat seperti halnya hubungan antara Plasma dengan Inti di dalam Pola Perusahaan Inti Rakyat (PIR). Petani/usaha kecil merupakan plasma dan Perusahaan Pengelolaan/Eksportir sebagai Inti. Kerjasama kemitraan ini kemudian menjadi terpadu dengan keikutsertaan pihak bank yang memberi bantuan pinjaman bagi pembiayaan usaha petani plasma. Proyek ini kemudian dikenal sebagai PKT yang disiapkan dengan mendasarkan pada adanya saling berkepentingan diantara semua pihak yang bermitra (Bank Indonesia, 2003).

## **1. Petani Plasma**

Petani yang dapat ikut dalam proyek ini bisa terdiri atas (a) Petani yang akan menggunakan lahan usaha pertaniannya untuk penanaman dan perkebunan atau usaha kecil lain, (b) Petani /usaha kecil yang telah memiliki usaha tetapi dalam keadaan yang perlu ditingkatkan dalam untuk itu memerlukan bantuan modal. Untuk kelompok (a), kegiatan proyek dimulai dari penyiapan lahan dan penanaman atau penyiapan usaha, sedangkan untuk kelompok (b), kegiatan dimulai dari telah adanya kebun atau usaha yang berjalan, dalam batas masih bisa ditingkatkan produktivitasnya dengan perbaikan pada aspek usaha (Bank Indonesia, 2003).

Luas lahan atau skala usaha bisa bervariasi sesuai luasan atau skala yang dimiliki oleh masing-masing petani/usaha kecil. Pada setiap kelompok tani/kelompok usaha, ditunjuk seorang Ketua dan Sekretaris merangkap Bendahara. Tugas Ketua dan Sekretaris Kelompok adalah mengadakan koordinasi untuk pelaksanaan kegiatan yang harus dilakukan oleh para petani anggotanya, didalam mengadakan hubungan dengan pihak Koperasi dan instansi lainnya yang perlu, sesuai hasil kesepakatan anggota. Ketua kelompok wajib menyelenggarakan pertemuan kelompok secara rutin yang waktunya ditentukan berdasarkan kesepakatan kelompok (Bank Indonesia, 2003).

## **2. Koperasi**

Para petani/usaha kecil plasma sebagai peserta suatu PKT, sebaiknya menjadi anggota suatu koperasi primer di tempatnya. Koperasi bisa melakukan kegiatan-kegiatan untuk membantu plasma di dalam pembangunan kebun/usaha sesuai keperluannya. Fasilitas KKPA hanya bisa diperoleh melalui keanggotaan koperasi. Koperasi yang mengusahakan KKPA harus sudah berbadan hukum dan memiliki kemampuan serta fasilitas yang cukup baik untuk keperluan pengelolaan administrasi pinjaman KKPA para anggotanya. Jika menggunakan skim Kredit Usaha Kecil (KUK), kehadiran koperasi primer tidak merupakan keharusan (Bank Indonesia, 2003)



### **3. Perusahaan Besar dan Pengelola/Eksportir**

Suatu Perusahaan dan Pengelola/Eksportir yang bersedia menjalin kerjasama sebagai inti dalam Proyek Kemitraan terpadu ini, harus memiliki kemampuan dan fasilitas pengolahan untuk bisa melakukan ekspor, serta bersedia membeli seluruh produksi dari plasma untuk selanjutnya diolah di pabrik dan atau diekspor. Disamping ini, perusahaan inti perlu memberikan bimbingan teknis usaha dan membantu dalam pengadaan sarana produksi untuk keperluan petani plasma/usaha kecil. Apabila Perusahaan Mitra tidak memiliki kemampuan cukup untuk mengadakan pembinaan teknis usaha, PKT tetap akan bisa dikembangkan dengan sekurang-kurangnya pihak Inti memiliki fasilitas pengolahan untuk diekspor, hal ini penting untuk memastikan adanya pemasaran bagi produksi petani atau plasma. Meskipun demikian petani plasma/usaha kecil dimungkinkan untuk mengolah hasil panennya, yang kemudian harus dijual kepada Perusahaan Inti (Bank Indonesia, 2003).

Dalam hal perusahaan inti tidak bisa melakukan pembinaan teknis, kegiatan pembimbingan harus dapat diadakan oleh Koperasi dengan memanfaatkan bantuan tenaga pihak Dinas Perkebunan atau lainnya yang dikoordinasikan oleh Koperasi. Apabila koperasi menggunakan tenaga Penyuluh Pertanian Lapangan (PPL), perlu mendapatkan persetujuan Dinas Perkebunan setempat dan koperasi memberikan bantuan biaya yang diperlukan. Koperasi juga bisa memperkerjakan langsung tenaga-tenaga teknis yang memiliki keterampilan dibidang perkebunan/usaha untuk membimbing petani/usaha kecil dengan dibiayai sendiri oleh Koperasi. Tenaga-tenaga ini bisa diberi honorarium oleh Koperasi yang bisa kemudian dibebankan kepada petani, dari hasil penjualan secara proposional menurut besarnya produksi. Sehingga makin tinggi produksi kebun petani/usaha kecil, akan semakin besar pula honor yang diterimanya (Bank Indonesia, 2003).

### **4. Bank**

Bank berdasarkan adanya kelayakan usaha dalam kemitraan antara pihak Petani Plasma dengan Perusahaan Perkebunan dan Pengolahan/Eksportir sebagai inti, dapat kemudian melibatkan diri untuk biaya investasi dan modal kerja pembangunan atau perbaikan kebun. Disamping mengadakan pengamatan

terhadap kelayakan aspek-aspek budidaya/produksi yang diperlukan, termasuk kelayakan keuangan. Pihak bank di dalam mengadakan evaluasi, juga harus memastikan bagaimana pengelolaan kredit dan persyaratan lainnya yang diperlukan sehingga dapat menunjang keberhasilan proyek. Skim kredit yang akan digunakan untuk pembiayaan ini, bisa dipilih berdasarkan besarnya tingkat bunga yang sesuai dengan bentuk usaha tani ini, sehingga mengarah pada perolehannya pendapatan bersih petani yang paling besar (Bank Indonesia, 2003).

Dalam pelaksanaanya, Bank harus dapat mengatur cara petani plasma akan mencairkan kredit dan mempergunakannya untuk keperluan operasional lapangan, dan bagaimana petani akan membayar angsuran pengembalian pokok pinjaman beserta bunganya. Untuk ini, bank agar membuat perjanjian kerjasama dengan pihak perusahaan inti, berdasarkan kesepakatan pihak petani/kelompok tani/koperasi. Perusahaan inti akan memotong uang hasil penjualan petani plasma/usaha kecil sejumlah yang disepakati bersama untuk dibayarkan langsung kepada bank. Besarnya potongan disesuaikan dengan rencana angsuran yang telah dibuat pada waktu perjanjian kredit dibuat oleh pihak petani/Kelompok tani/koperasi. Perusahaan inti akan memotong uang hasil penjualan petani plasma/usaha kecil sejumlah yang disepakati bersama untuk dibayarkan langsung kepada Bank. Besarnya potongan disesuaikan dengan rencana angsuran yang telah dibuat pada waktu perjanjian kredit dibuat oleh pihak petani plasma dengan bank (Bank Indonesia, 2003).

#### **2.3.2.2 Pola Kerjasama**

Menurut Bank Indonesia (2003), kemitraan antara petani/kelompok tani/koperasi dengan perusahaan mitra, dapat dibuat menurut dua pola yaitu :

a) Petani yang tergabung dalam kelompok-kelompok tani mengadakan perjanjian kerjasama langsung kepada Perusahaan Perkebunan/Pengolahan Eksportir. Dengan bentuk kerja sama seperti ini, pemberian kredit yang berupa KKPA kepada petani plasma dilakukan dengan kedudukan Koperasi sebagai Channeling Agent, dan pengelolaannya langsung ditangani oleh Kelompok tani. Sedangkan masalah pembinaan harus bisa diberikan oleh Perusahaan Mitra.



b) Petani yang tergabung dalam kelompok-kelompok tani, melalui koperasinya mengadakan perjanjian yang dibuat antara Koperasi (mewakili anggotanya) dengan perusahaan perkebunan/pengolahan/eksportir.

Dalam bentuk kerjasama seperti ini, pemberian KKPA kepada petani plasma dilakukan dengan kedudukan koperasi sebagai Executing Agent. Masalah pembinaan teknis budidaya tanaman/pengelolaan usaha, apabila tidak dapat dilaksanakan oleh pihak Perusahaan Mitra, akan menjadi tanggung jawab koperasi.

### **2.3.2.3 Penyiapan Proyek Kemitraan Terpadu**

Menurut Bank Indonesia (2003), untuk melihat bahwa PKT ini dikembangkan dengan sebaiknya dan dalam proses kegiatannya nanti memperoleh kelancaran dan keberhasilan, minimal dapat dilihat dari bagaimana PKT ini disiapkan. Kalau PKT ini akan mempergunakan KKPA untuk modal usaha plasma, perintisannya dimulai dari :

- A. Adanya petani/pengusaha kecil yang telah menjadi anggota koperasi dan lahan pemilikannya akan dijadikan kebun/tempat usaha atau lahan kebun/usahanya sudah ada tetapi akan ditingkatkan produktivitasnya. Petani/usaha kecil tersebut harus menghimpun diri dalam kelompok dengan anggota sekitar 25 petani/kelompok usaha. Berdasarkan persetujuan bersama, yang didapatkan melalui pertemuan anggota kelompok, mereka bersedia atau berkeinginan untuk bekerja sama dengan perusahaan perkebunan/pengolahan/eksportir dan bersedia mengajukan permohonan kredit (KKPA) untuk keperluan peningkatan usaha;
- B. Adanya perusahaan perkebunan/pengolahan dan eksportir, yang bersedia menjadi mitra petani/usaha kecil, dan dapat membantu memberikan pembinaan teknik budidaya/produksi serta proses pemasarannya;
- C. Dipertemukannya kelompok tani/usaha kecil dan pengusaha perkebunan/pengolahan dan eksportir tersebut, untuk memperoleh kesepakatan di antara keduanya untuk bermitra. Prakarsa bisa dimulai dari salah satu pihak untuk mengadakan pendekatan, atau ada pihak yang akan membantu sebagai mediator, peran konsultan bisa dimanfaatkan untuk

- mengadakan identifikasi dan menghubungkan pihak kelompok tani/usaha kecil yang potensial dengan perusahaan yang dipilih memiliki kemampuan tinggi memberikan fasilitas yang diperlukan oleh pihak petani/usaha kecil;
- D. Diperoleh dukungan untuk kemitraan yang melibatkan para anggotanya oleh pihak koperasi. Koperasi harus memiliki kemampuan di dalam mengorganisasikan dan mengelola administrasi yang berkaitan dengan PKT ini. Apabila keterampilan koperasi kurang, untuk peningkatannya dapat diharapkan nantinya mendapat pembinaan dari perusahaan mitra. Koperasi kemudian mengadakan langkah-langkah yang berkaitan dengan formalitas PKT sesuai fungsinya. Dalam kaitannya dengan penggunaan KKPA, Koperasi harus mendapatkan persetujuan dari para anggotanya, apakah akan bertindak sebagai badan pelaksana (*executing agent*) atau badan penyalur (*channeling agent*);
  - E. Diperolehnya rekomendasi tentang pengembangan PKT ini oleh pihak instansi pemerintah setempat yang berkaitan (Dinas Perkebunan, Dinas Koperasi, Kantor Badan Pertanahan, dan Pemda);
  - F. Lahan yang akan digunakan untuk perkebunan/usaha dalam PKT ini, harus jelas statusnya kepemilikannya bahwa sudah/atau akan bisa diberikan sertifikat dan buka merupakan lahan yang masih belum jelas statusnya yang benar ditanami/tempat usaha. Untuk itu perlu adanya kejelasan dari pihak Kantor Badan Pertanahan dan pihak Departemen Kehutanan dan Perkebunan.

#### **2.3.2.4 Mekanisme Proyek Kemitraan Terpadu**

Bank pelaksana akan menilai kelayakan usaha sesuai dengan prinsip-prinsip bank teknis. Jika proyek layak untuk dikembangkan, perlu dibuat suatu nota kesepakatan (*Memorandum of Understanding = MoU*) yang mengikat hak dan kewajiban masing-masing pihak yang bermitra (inti, Plasma/Koperasi dan Bank). Sesuai dengan nota kesepakatan, atas kuasa koperasi atau plasma, kredit perbankan dapat dialihkan dari rekening koperasi/plasma ke rekening inti untuk selanjutnya disalurkan ke plasma dalam bentuk sarana produksi, dana pekerjaan fisik, dan lain-lain. Dengan demikian plasma tidak akan menerima uang tunai dari



perbankan, tetapi yang diterima adalah sarana produksi pertanian yang penyalurannya dapat melalui inti atau koperasi. Petani plasma melaksanakan proses produksi. Hasil tanaman plasma dijual ke inti dengan harga yang telah disepakati dalam MoU. Perusahaan inti akan memotong sebagian hasil penjualan plasma untuk diserahkan kepada bank sebagai angsuran pinjaman dan sisanya dikembalikan ke petani sebagai pendapatan bersih (Bank Indonesia, 2003).

#### **2.3.2.5 Perjanjian Kerjasama**

Menurut Bank Indonesia (2003), untuk meresmikan kerja sama kemitraan ini, perlu dikukuhkan dalam suatu surat perjanjian kerjasama yang dibuat dan ditandatangani oleh pihak-pihak yang bekerjasama berdasarkan kesepakatan mereka. Dalam perjanjian kerjasama itu dicantumkan kesepakatan apa yang akan menjadi kewajiban dan hak dari masing-masing pihak yang menjalin kerja sama kemitraan itu. Perjanjian tersebut memuat ketentuan yang menyangkut kewajiban pihak Mitra Perusahaan (Inti ) dan petani/usaha kecil (plasma) antara lain sebagai berikut :

1. Kewajiban Perusahaan Perkebunan/Pengolahan/Eksportir sebagai mitra (inti)
  - a. Memberikan bantuan pembinaan budidaya/produksi dan penanganan hasil
  - b. Membantu petani di dalam menyiapkan kebun, pengadaan sarana produksi (bibit, pupuk dan obat-obatan), penanaman serta pemeliharaan kebun/usaha
  - c. Melakukan pengawasan terhadap cara panen dan pengelolaan pasca panen untuk mencapai mutu yang tinggi
  - d. Melakukan pembelian produksi petani plasma
  - e. Membantu petani plasma dan bank di dalam masalah pelunasan kredit bank (KKPA) dan bunganya, serta bertindak sebagai avalis dalam rangka pemberian kredit bank untuk petani plasma.
2. Kewajiban petani peserta sebagai plasma
  - a. Menyediakan lahan pemilikannya untuk budidaya
  - b. Menghimpun diri secara berkelompok dengan petani tetangganya yang lahan usahanya berdekatan dan sama-sama ditanami

- c. Melakukan pengawasan terhadap cara panen dan pengelolaan pasca-panen untuk mencapai mutu hasil yang diharapkan
- d. Menggunakan sarana produksi dengan sepenuhnya seperti yang disediakan dalam rencana pada waktu mengajukan permintaan kredit
- e. Menyediakan sarana produksi lainnya, sesuai rekomendasi budidaya oleh pihak Dinas Perkebunan/instansi terkait setempat yang tidak termasuk di dalam rencana waktu mengajukan permintaan kredit
- f. Melaksanakan pemungutan hasil (panen) dan mengadakan perawatan sesuai petunjuk Perusahaan Mitra untuk kemudian seluruh hasil panen dijual kepada Perusahaan Mitra
- g. Pada saat penjualan hasil petani akan menerima pembayaran harga produk sesuai kesepakatan dalam perjanjian dengan terlebih dahulu dipotong sejumlah kewajiban petani melunasi angsuran kredit bank dan pembayaran bunganya.

## 2.4 Kelembagaan

Kelembagaan merupakan aturan main (*rules of the game*) dalam masyarakat (Yeager, 1999 *dalam* Yustika, 2006). Sedangkan Bardhan, 1999 *dalam* Yustika, 2006) memberikan definisi yang lebih akurat yaitu aturan-aturan social, kesepakatan (*convention*) dan elemen lain dari struktur kerangka kerja interaksi sosial. Pendefinisian kelembagaan dapat dipilah dalam dua klasifikasi yaitu : pertama, bila berkaitan dengan proses, maka kelembagaan merujuk pada upaya untuk mendesain pola interaksi antar pelaku ekonomi sehingga mereka dapat melakukan kegiatan interaksi ; kedua, jika berhubungan dengan tujuan, maka kelembagaan berkonsentrasi untuk menciptakan efisiensi ekonomi berdasarkan struktur kekuasaan ekonomi, politik, dan sosial antar pelaku. Sebagai abtarksi, Challen, 2000 *dalam* Yustika, 2006 mengungkapkan beberapa karakteristik umu dari kelembagaan, yakni :

1. Kelembagaan secara sosial diorganisasikan dan didukung (Scoot, 1989 *dalam* Yustika, 2006), yang biasanya kelembagaan membedakan setiap rintangan-rintangan atas perilaku manusia, misalnya halangan biologis dan rintangan fisik.



2. Kelembagaan adalah aturan-aturan formal dan konvensi informal serta tata perilaku (North, 1990 *dalam* Yustika, 2006).
3. Kelembagaan secara perlahan-lahan berubah atas kegiatan-kegiatan yang telah dipandu maupun di halangi.
4. Kelembagaan juga mengatur larangan-larangan dan persyaratan-persyaratan (North, 1990 *dalam* Yustika, 2006).

Menurut Djogo, dkk (2003) dalam tulisannya mengemukakan bahwa ada berbagai definisi kelembagaan yang disampaikan oleh ahli dari berbagai bidang.

Lembaga adalah :

1. aturan di dalam suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang memfasilitasi koordinasi antar anggotanya untuk membantu mereka dengan harapan di mana setiap orang dapat bekerjasama atau berhubungan satu dengan yang lain untuk mencapai tujuan bersama yang diinginkan (Ruttan dan Hayami, 1984 *dalam* Djogo, dkk. 2003).
2. aturan dan rambu-rambu sebagai panduan yang dipakai oleh para anggota suatu kelompok masyarakat untuk mengatur hubungan yang saling mengikat atau saling tergantung satu sama lain. Penataan institusi (institutional arrangements) dapat ditentukan oleh beberapa unsur: aturan operasional untuk pengaturan pemanfaatan sumber daya, aturan kolektif untuk menentukan, menegakan hukum atau aturan itu sendiri dan untuk merubah aturan operasional serta mengatur hubungan kewenangan organisasi (Ostrom, 1985; 1986 *dalam* Djogo, dkk. 2003).
3. suatu himpunan atau tatanan norma-norma dan tingkah laku yang bisa berlaku dalam suatu periode tertentu untuk melayani tujuan kolektif yang akan menjadi nilai bersama. Institusi ditekankan pada norma-norma perilaku, nilai budaya dan adat istiadat (Uphoff, 1986 *dalam* Djogo, dkk. 2003).
4. sekumpulan batasan atau faktor pengendali yang mengatur hubungan perilaku antar anggota atau antar kelompok. Dengan definisi ini kebanyakan organisasi umumnya adalah institusi karena organisasi umumnya mempunyai aturan yang mengatur hubungan antar anggota

maupuna dengan orang lain di luar organisasi itu (Nabli dan Nugent, 1989 *dalam* Djogo, dkk. 2003).

5. aturan main di dalam suatu kelompok sosial dan sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor ekonomi, sosial dan politik. Institusi dapat berupa aturan formal atau dalam bentuk kode etik informal yang disepakati bersama. North membedakan antara institusi dari organisasi dan mengatakan bahwa institusi adalah aturan main sedangkan organisasi adalah pemainnya (North, 1990 *dalam* Djogo, dkk. 2003).
6. mencakup penataan institusi (institutional arrangement) untuk memadukan organisasi dan institusi. Penataan institusi adalah suatu penataan hubungan antara unit-unit ekonomi yang mengatur cara unit-unit ini apakah dapat bekerjasama dan atau berkompetisi. Dalam pendekatan ini organisasi adalah suatu pertanyaan mengenai aktor atau pelaku ekonomi di mana ada kontrak atau transaksi yang dilakukan dan tujuan utama kontrak adalah mengurangi biaya transaksi (Williamson, 1985 *dalam* Djogo, dkk. 2003).

Umumnya definisi lembaga mencakup konsep pola perilaku sosial yang sudah mengakar dan berlangsung terus menerus atau berulang. Dalam hal ini sangat penting diperhatikan bahwa perilaku sosial tidak membatasi lembaga pada peraturan yang mengatur perilaku tersebut atau mewajibkan orang atau organisasi untuk harus berpikir positif ke arah norma-norma yang menjelaskan perilaku mereka tetapi juga pemahaman akan lembaga ini memusatkan perhatian pada pengertian mengapa orang berperilaku atau bertindak sesuai dengan atau bertentangan dengan peraturan yang ada (Djogo, dkk. 2003).

Merangkum dari berbagai pengertian yang dikemukakan sebelumnya, maka yang dimaksud kelembagaan suatu tatanan dan pola hubungan antara anggota masyarakat atau organisasi yang saling mengikat yang dapat menentukan bentuk hubungan antar manusia atau antara organisasi yang diwadahi dalam suatu organisasi atau jaringan dan ditentukan oleh faktor-faktor pembatas dan pengikat berupa norma, kode etik aturan formal maupun informal untuk pengendalian perilaku sosial serta insentif untuk bekerjasama dan mencapai tujuan bersama (Djogo, dkk. 2003).



Menurut Djogo, dkk (2003), dari berbagai definisi yang ada, dapat kita rangkum berbagai unsur penting dari kelembagaan, di antaranya adalah:

1. Institusi merupakan landasan untuk membangun tingkah laku sosial masyarakat
2. Norma tingkah laku yang mengakar dalam masyarakat dan diterima secara luas untuk melayani tujuan bersama yang mengandung nilai tertentu dan menghasilkan interaksi antar manusia yang terstruktur
3. Peraturan dan penegakan aturan/hukum
4. Aturan dalam masyarakat yang memfasilitasi koordinasi dan kerjasama dengan dukungan tingkah laku, hak dan kewajiban anggota
5. Kode etik
6. Kontrak
7. Pasar
8. Hak milik (*property rights* atau *tenureship*)
9. Organisasi
10. Insentif untuk menghasilkan tingkah laku yang diinginkan

Kelembagaan memiliki kaitan erat dengan kemitraan. Kelembagaan berfungsi sebagai pengatur pelaksanaan kemitraan. Didalam kemitraan ada unsur-unsur penting kelembagaan seperti unsur penting kelembagaan yang dikemukakan oleh Djogo, dkk (2003) yang meliputi institusi, peraturan dan penegakan aturan, kontrak, pasar, hak milik, organisasi dan insentif.

## 2.5 Tinjauan Terhadap Penelitian Terdahulu

Ada beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan relevan dengan masalah penelitian, perkebunan, mata pencaharian dan pendapatan yaitu :

1. Martina (2008), melakukan penelitian tentang proses hubungan kemitraan Gapoktan Intensifikasi Agribisnis (INBIS) Sejahtera dengan petani penangkar benih. Hasil penelitian menggambarkan bahwa kegiatan kemitraan dilatarbelakangi oleh sedikitnya jumlah petani penangkar benih. Faktor pendukung dalam kemitraan ini adalah memiliki badan hukum, banyaknya kebutuhan benih, adanya faktor modal, harga gabah tidak merugikan petani, dan luasnya daerah pemasaran. Bentuk kemitraan yang dilakukan adalah

subkontrak dan aktifitasnya dalam kegiatan budidaya dan jual-beli calon gabah benih. Target dan tujuan yang ingin dicapai adalah menambah wawasan petani dan meningkatkan produksi serta untuk menghasilkan benih bermutu yang dapat memenuhi kebutuhan pasar dan memperoleh keuntungan. INBIS dan petani penangkar benih dalam kemitraan mempunyai hak dan kewajiban serta sanksi-sanksi pelanggaran. Dalam penelitian memiliki variabel yang terdiri dari : Tujuan 1 yaitu : proses kegiatan penangkaran benih, mulai dari benih sumber, pengelolaan lahan, pasca panen, hingga pemasaran benih ; tujuan 2 yaitu :Latar belakang kemitraan, Faktor pendukung, kemitraan, Bentuk dan aktivitas kemitraan, Target dan tujuan kemitraan, Hak dan kewajiban dalam hubungan kemitran, Mekanisme pengawasan ; tujuan 3 yaitu : Perkembangan jumlah penangkar benih yang bermitra dengan INBIS Sejahtera, Perkembangan produksi benih yang dihasilkan, Perkembangan penggunaan teknologi, Permasalahan yang terjadi dalam kemitraan; tujuan 4 yaitu : Semua manfaat yang dirasakan oleh INBIS Sejahtera, Semua manfaat yang dirasakan oleh petani penangkar benih.

2. Mukhlis (2009), melakukan penelitian tentang kemitraan tebu rakyat intensifikasi (suatu kajian pemberdayaan ekonomi rakyat di PTPN VII unit usaha cinta manis di Sumatera Selatan). Hasil penelitian menggambarkan bahwa pola kemitraan TR di PTPN VII dilaksanakan melalui dua pola yaitu pola TR APBN dan TR Mandiri. Terdapat perbedaan pokok antara pola TR APBN dan TR Mandiri yaitu pola TR APBN mendapat fasilitas dari pemerintah dan PTPN sedangkan TR Mandiri tidak mendapatkan fasilitas dari pemerintah namun mendapat fasilitas dari PTPN. Dalam konteks kemitraan, pelaksanaan hubungan kemitraan antara petani dengan PTPN VII terlihat bahwa pelaksanaan tugas dan tanggungjawab belum terlaksana serta belum terdapatnya sanksi yang tegas dan yang mengikat kedua belah pihak mitra. Meskipun kemitraan belum terlaksana sepenuhnya, hubungan kemitraan telah memberikan pemberdayaan ekonomi rakyat dengan pendapatan petani rata-rata Rp 1,2 juta/Ha. Faktor yang mendukung dalam program kemitraan TR bagi petani APBN adalah adanya perangkat peraturan yang terikat, mendapatkan fasilitas, dan akses lahan. Faktor yang mendukung



petani Mandiri adalah adanya perangkat peraturan yang terikat, akses lahan dan pasar. Faktor yang mendorong PTPN adalah tersedianya SDM, teknologi modern, peraturan pemerintah, bantuan dari pemerintah untuk petani, dan akses pasar yang jelas. Penelitian ini memiliki variabel yang terdiri dari tujuan 1 yaitu : Hak dan kewajiban petani TR, Hak dan kewajiban Perusahaan PTPN VII, Kredit, Pengolahan Hasil, Bagi hasil; tujuan 2 yaitu :

a. Faktor pendorong dan penghambat bagi perusahaan :

- Faktor eksternal (Peraturan Pemerintah, Jaminan pasokan bahan baku, Adanya kesan positif terhadap perusahaan, Akses lahan oleh petani, Persaingan komoditi lain).
- Faktor internal (Ketersediaan SDM, Peningkatan pendapatan perusahaan, Teknologi, Pasar)

b. Faktor pendorong dan penghambat bagi petani

- Faktor eksternal (peraturan pemerintah, adanya jaminan kredit, modal, mendapat pembinaan)
- Faktor internal (akses lahan, sumber daya manusia).

Dengan melihat beberapa tinjauan penelitian diatas maka perbedaan yang mendasar dari penelitian ini dengan penelitian sebelumnya bahwa penelitian ini lebih memfokuskan kajiannya terhadap proses kemitraan, manfaat kemitraan, serta faktor pendorong dan penghambat kemitraan antara perusahaan perkebunan PT. TBS dengan masyarakat. Sedangkan persamaan penelitian ini dengan beberapa penelitian terdahulu diatas yaitu sama-sama mengkaji kemitraan dalam lingkup perusahaan perkebunan dan gapoktan. Persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini dapat di lihat pada tabel berikut (Tabel 1).

**Tabel 1. Persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan.**

No	Penelitian terdahulu	Persamaan	Perbedaan
1	<p>1. Penelitian yang dilakukan Oleh Martina (2008), Meneliti tentang proses hubungan kemitraan Gapoktan Intensifikasi Agribisnis (INBIS) Sejahtera dengan petani penangkar benih.</p> <p>2. Penelitian yang dilakukan oleh Abdul Ghofur Mukhlis (2009) tentang kemitraan tebu rakyat intensifikasi (suatu kajian pemberdayaan ekonomi rakyat di PTPN VII Unit Usaha Cinta Manis sumatera Selatan).</p>	Dengan Penelitian terdahulu, penelitian ini memiliki persamaan yaitu sama-sama meneliti tentang kemitraan.	Degan penelitian terdahulu, penelitian ini memiliki perbedaan yaitu dari segi tujuan, objek dan tempat yang diteliti. Pada penelitian ini, objek penelitian yaitu perusahaan perekebunan Sawit PT. Tri Bakti Sarimas yang bertempat di Kec. Kuantan Mudik Kab Kuantan Singingi. Sedangkan pada penelitian terdahulu yaitu pada Gapoktan INBIS Sejahtera yang bertempat di Padang dan Penelitian tentang tebu Rakyat di PTPN VII di Sumatera Selatan.
2	Variabel dalam penelitian terdahulu (1 dan 2)	Persamaan dalam penelitian yang akan dilakukan variabel yang diamati diadopsi dari penelitian terdahulu	Selain persamaan, penelitian ini juga memiliki perbedaan variabel. Perbedaan variabel dalam penelitian ini terlihat pada perbandingan variabel penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan.



### **BAB III**

#### **METODA PENELITIAN**

##### **3.1 Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Desa Pantai Kecamatan Kuantan Mudik Kabupaten Kuantan Singingi Provinsi Riau. Pemilihan tempat penelitian dilakukan dengan sengaja (*purposive*) dengan dasar pertimbangan karena perusahaan perkebunan PT. Tri Bakti Sarimas merupakan perusahaan perkebunan terbesar di Kabupaten Kuantan Singingi (Lampiran 2) yang mengembangkan usaha perkebunan di wilayah Kecamatan Kuantan Mudik dengan pola kemitraan dengan melibatkan banyak desa (Lampiran 3). Waktu pengumpulan data dilaksanakan lebih kurang selama 2 (dua) bulan yang dilaksanakan pada bulan Juli sampai dengan Agustus 2010.

##### **3.2 Metoda Penelitian dan Teknik Pengambilan Sampel**

Metoda penelitian yang digunakan adalah studi kasus (*case study*) yang bermaksud untuk mempelajari secara intensif tentang latar belakang keadaan sekarang, interaksi sosial, individu, kelompok dan lembaga masyarakat. Penelitian ini juga merupakan penelitian deskriptif yang bermaksud untuk membuat penyadaran secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta dan sifat dari populasi tertentu (Husaini dan Purnomo, 2001). Secara spesifik, penelitian ini dimaksudkan untuk mendapatkan keterangan yang terperinci mengenai keadaan yang diamati terutama terhadap pola kemitraan, manfaat kemitraan dan faktor pendorong dan penghambat pelaksanaan kemitraan. Menurut Gay dan Diehl (1992), untuk riset deskriptif besarnya sampel 10% dari populasi, riset korelasi 30 subjek, riset kausal komparatif 30 subjek per kelompok, dan riset eksperimental 50 subjek per kelompok.

Sampel desa penelitian dipilih secara acak yaitu 1 desa dari 11 desa yang ikut kemitraan di Kecamatan Kuantan Mudik Kabupaten Kuantan Singingi Provinsi Riau. Populasi dalam penelitian ini adalah masyarakat sekitar yang ikut pola kemitraan di desa sampel berjumlah 392 KK. KK sampel berjumlah 54 KK yaitu 14% dari jumlah populasi yang dipilih secara acak sederhana.

### 3.3 Variabel Yang Diamati

Variabel yang diamati dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk tujuan pertama yaitu mendeskripsikan dan menganalisis proses kemitraan antara perusahaan perekebunan PT. TBS maka variabel yang diamati yaitu :
  - Latar belakang terjadinya kemitraan
  - Bentuk kemitraan yang dilakukan
  - Bimbingan dalam peningkatan kualitas SDM pengusaha kecil
  - Penyusunan rencana usaha
  - Keterjaminan kredit
  - Pelayanan dan penyediaan sarana produksi
  - Bimbingan dan penerapan teknologi
  - Hak dan kewajiban yang harus dilakukan oleh kedua belah pihak dalam hubungan kemitraan
  - Pengolahan hasil (Martina, 2008 dan Mukhlis, 2009)
2. Untuk tujuan kedua yaitu mendeskripsikan manfaat yang diperoleh dari kemitraan bagi perusahaan PT. TBS dan masyarakat, maka variabel yang diamati yaitu :
  - a. Manfaat bagi perusahaan PT. TBS
 

Semua manfaat yang dirasakan oleh Perusahaan PT. TBS dari kemitraan dalam bidang :

    - Ekonomi
    - Kelembagaan
    - Status lahan
    - Sarana dan prasarana
  - b. Manfaat bagi masyarakat
 

Semua manfaat yang dirasakan oleh masyarakat dari kemitraan dalam bidang :

    - Ekonomi
    - Kelembagaan
    - Status lahan
    - Sarana dan prasarana (Martina, 2008)



3. Untuk tujuan ketiga yaitu mengidentifikasi permasalahan/ faktor penghambat dan pendorong pelaksanaan kemitraan. Untuk faktor-faktor ini dikelompokkan menjadi faktor internal dan faktor eksternal. Hal ini berdasarkan asumsi bahwa terdapat perbedaan faktor penghambat dan faktor pendorong antara masyarakat dengan perusahaan. Variabel yang diamati meliputi:

- Faktor pendorong dan penghambat bagi perusahaan antara lain :
  - Faktor Eksternal :
    - a. Peraturan Pemerintah
    - b. Jaminan pasokan bahan baku
    - c. Adanya kesan positif terhadap perusahaan
    - d. Akses lahan oleh petani
    - e. Persaingan komoditi lain
  - Faktor internal
    - a. Ketersediaan SDM
    - b. Peningkatan pendapatan perusahaan
    - c. Teknologi
    - d. Pasar
- Faktor pendorong dan penghambat bagi petani dalam bermitra antara lain:
  - Faktor eksternal
    - a. Peraturan pemerintah
    - b. Adanya jaminan pemasaran
    - c. Modal
    - d. Mendapat pembinaan
  - Faktor internal
    - a. Akses lahan
    - b. Sumberdaya manusia (Mukhlis, 2009)

Untuk lebih jelasnya mengenai variabel yang diamati, dapat dilihat pada tabel matrik data set penelitian (Lampiran 4).

### **3.4 Metoda Pengumpulan Data**

Data yang diambil meliputi data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui wawancara dengan pihak perusahaan dan pihak masyarakat

yang terlibat kemitraan dengan perusahaan PT. Tri Bakti Sarimas yang ada di kecamatan Kuantan Mudik Kabupaten Kuantan Singingi Provinsi Riau dengan menggunakan daftar pertanyaan yang telah disediakan dan melalui pengamatan langsung terhadap responden. Sedangkan data sekunder diperoleh dari data yang tersedia di instansi pemerintahan kecamatan dan instansi pemerintahan ditingkat desa yang terlibat, dari perusahaan PT. Tri Bakti, KUD dan lembaga lain yang terkait. Untuk mencapai tujuan penelitian diperlukan informan kunci yang terdiri dari manajer atau karyawan perusahaan yang menangani hubungan dengan masyarakat sekitar, Pengurus KUD, dan Kepala-kepala Desa yang terlibat kemitraan yang dipilih sebagai informan kunci (*key informan*). Secara terperinci dapat dilihat pada tabel (Tabel. 2).

**Tabel 2. Daftar informan kunci**

No	Informan kunci	jumlah
1	Manajer perusahaan	1 orang
2	Karyawan perusahaan	1 orang
3	Kepala desa	11 orang
4	Pengurus koperasi	1 orang
	<b>Total</b>	<b>14 orang</b>

### 3.5 Analisa data

Data yang diperoleh dari responden dianalisa secara deskriptif kualitatif dengan bantuan daftar pertanyaan atau questioner yang ditujukan kepada responden. Data dinalisa secara deskriptif yang bermaksud untuk membuat penyadaran secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta dan sifat dari populasi tertentu (Husaini dan Purnomo, 2001).

Untuk menjawab tujuan pertama yaitu mendeskripsikan dan menganalisis proses kemitraan antara perusahaan perkebunan PT. Tri Bakti Sarimas dengan masyarakat, maka unit analisa adalah perusahaan perkebunan PT. Tri Bakti Sarimas. Analisis data dilakukan dengan mendeskripsikan hubungan normatif dan pelaksanaan pola kemitraan perkebunan sawit di PT. Tri Bakti Sarimas dengan KUD Prima Sehati. Aturan normatif yang digunakan adalah PP No. 44 Tahun



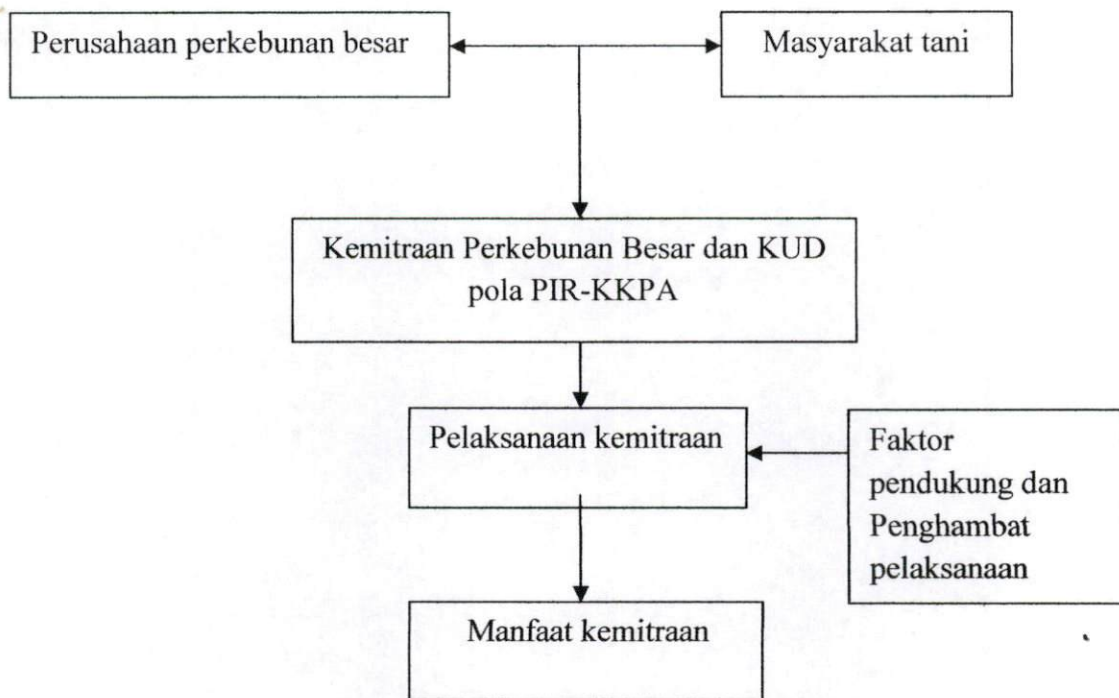
1997 tentang Kemitraan dan MoU. Adapun sumber informasi diperoleh dari berbagai pihak yaitu, pihak perusahaan, KUD dan masyarakat.

Untuk menjawab tujuan kedua yaitu mendeskripsikan manfaat kemitraan bagi perusahaan perkebunan PT. TBS dan masyarakat, maka unit analisis adalah pihak perusahaan, dan anggota KUD atau pemilik plasma. Analisis data dilakukan secara deskriptif yang ditujukan untuk mengetahui secara mendalam mengenai bagaimana manfaat kemitraan bagi perusahaan perkebunan PT. TBS dan anggota KUD. Sumber informasi digali dari informan kunci dan anggota KUD.

Untuk menjawab tujuan ketiga yaitu mengidentifikasi faktor pendorong dan penghambat pelaksanaan kemitraan, maka unit analisisnya adalah perusahaan perkebunan PT. Tri Bakti Sarimas dan masyarakat sekitar. Analisis data dilakukan secara deskriptif kualitatif terhadap informasi yang diperoleh dari wawancara mendalam terhadap responden. Sumber informasi diperoleh dari informan kunci, pihak perusahaan dan masyarakat.

### **3.6 Kerangka Pemikiran**

Penelitian ini menganalisis proses kemitraan Perusahaan perkebunan PT. Tri Bakti Sarimas (PT.TBS) dengan masyarakat sekitar di Kecamatan Kuantan Mudik Kabupaten Kuantan Singingi Provinsi Riau. Pemilihan tempat dilakukan secara sengaja (*purposive*) dengan pertimbangan bahwa perusahaan ini merupakan perusahaan perkebunan terbesar di Kabupaten Kuantan Singingi. Penelitian ini dilakukan selama 2 bulan. Pengambilan data berdasarkan variabel yang telah dirumuskan. Data yang diperoleh dianalisis secara deskriptif kualitatif. Skema kerangka pemikiran sebagai berikut (Gambar 1) :



Gambar 1. Analisis kemitraan Perkebunan Pola PIR-KKPA

Sumber : Berdasarkan analisis penelitian yang dilakukan, 2011

### 3.7 Definisi Operasional

Dalam uraian teori dan konsep yang dipaparkan pada bagian tinjauan pustaka, maka penelitian ini menggunakan definisi operasional agar tidak menimbulkan kerancuan dan penafsiran yang berbeda. Adapun definisi operasional tersebut yaitu :

1. a. **Kemitraan** dalam penelitian ini adalah hubungan kerjasama antara perusahaan besar dengan masyarakat.
- b. **Pola Kemitraan** dalam penelitian ini adalah bentuk hubungan antara pelaku kemitraan yang didasarkan pada bentuk ikatan usaha yang saling menguntungkan melalui kontrak kerjasama secara konsisten mengikuti segala kesepakatan yang telah ditetapkan bersama.
- c. **Proses** dalam penelitian ini adalah tahapan-tahapan yang dilakukan dalam membina hubungan kerjasama antara perusahaan perkebunan PT. Tri Bakti Sarimas dengan masyarakat.



- d. **Status Lahan** dalam penelitian ini yaitu pengakuan terhadap keberadaan lahan masyarakat yang dikelola.
  - e. **Kelembagaan** dalam penelitian ini yaitu aturan-aturan sosial, kesepakatan dan elemen lain dari struktur kerangka kerja interaksi sosial dalam hubungan kemitraan.
  - f. **Ekonomi** dalam penelitian ini yaitu asas-asas produksi, distribusi, dan pemakaian barang-barang serta kekayaan (seperti hal keuangan, perindustrian, dan perdagangan) dalam kemitraan.
2. a. **Faktor pendorong** dalam penelitian ini yaitu hasil dari formulasi faktor internal yang menjadi kekuatan dan faktor eksternal yang menjadi peluang.
- b. **Faktor penghambat** dalam penelitian ini yaitu hasil dari formulasi faktor internal menjadi kelemahan dan faktor eksternal menjadi ancaman.

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Gambaran Umum Daerah Penelitian

##### 4.1.1 Letak Geografis

Desa Pantai merupakan salah satu dari 30 (tiga puluh) desa yang ada di Kecamatan Kuantan Mudik Kabupaten Kuantan Singingi Provinsi Riau, dan merupakan salah satu dari 11 (sebelas) desa di kecamatan Kuantan Mudik yang ikut kemitraan dengan Perusahaan Perkebunan PT. Tri Bakti Sarimas . Desa Pantai terdiri dari 3 (tiga) buah dusun dan 1 (satu) pemukiman karyawan perusahaan Perkebunan PT. TBS.

Desa Pantai memiliki luas wilayah 14.000 Ha yang berada pada 18 Km dari pusat Ibu kota Kecamatan Kuantan Mudik dan 50 Km dari pusat ibukota Kabupaten. Adapun wilayah desa Pantai memiliki batas-batas wilayah yaitu sebelah barat berbatasan dengan Desa Lubuk Ramo, sebelah utara berbatasan dengan Muara Petai, sebelah timur berbatasan dengan Desa Pangkalan dan sebelah selatan berbatasan dengan Desa Air Buluh.

Berdasarkan fungsi wilayah, desa pantai terbagi atas : a) untuk pemukiman Perumahan, b) untuk perkebunan karet masyarakat, c) untuk perkebunan sawit masyarakat, d) hutan, e) sungai , f) persawahan , dan g) untuk yang lainnya sebesar 176 ha (tabel. 3).

**Tabel 3. Luas wilayah desa berdasarkan fungsinya.**

No	Fungsi	Luas (ha)	Persentase (%)
1	Pemukiman/perumahan	300	2,14
2	Kebun karet	200	1,43
3	Kebun sawit	836	5,97
4	Hutan	12.640,4	90,29
5	Sungai	5	0,04
6	Sawah	1	0,01
7	Yang lainnya	17,6	0,12
	<b>Total</b>	<b>14.000</b>	<b>100</b>

**Sumber : Profil Desa Pantai, 2008**

Dari Tabel 3 terlihat, hutan merupakan persentase yang terbesar yaitu 90.29 % dari luas Desa Pantai merupakan kawasan hutan. Kawasan hutan ini



masih belum termanfaatkan secara baik. Kemudian lahan perkebunan sawit seluas 5.97 %. Lahan perkebunan sawit ini berasal dari tanah ulayat masyarakat yang diserahkan melalui kemitraan yang dilaksanakan. Lahan perkebunan sawit tersebut terbagi mejadi dua yang terdiri dari kebun sawit yang dimitrakan dengan perusahaan seluas 784 Ha dan kebun sawit yang dikelola oleh masyarakat secara pribadi seluas 52 Ha. Selanjutnya untuk pemukiman/perumahan masyarakat seluas 2.14 % dan perkebunan karet seluas 1.43 %. Sawah merupakan wilayah terkecil pada desa ini.

Desa Pantai secara topografi pada umumnya bergelombang yang berada pada ketinggian 25-30 meter diatas permukaan laut. Desa pantai termasuk beriklim tropis dengan suhu udara maksimum antara 32.6°C – 36.5°C dan suhu minimum berkisar antara 19.2°C – 22.0°C. Curah hujan antara 74.00 – 327.50 mm pertahun.

#### 4.1.2. Penduduk

Desa Pantai pada tahun 2008 memiliki penduduk sebanyak 2008 jiwa dengan 543 Kepala Keluarga ( KK ). Dari 2.008 jiwa penduduk Desa Pantai tersebut tersebar di 3 (tiga) dusun dan 1 (satu) pemukiman karyawan perusahaan, Penduduk laki – laki berjumlah 1.065 jiwa, sedangkan penduduk perempuan berjumlah 943 jiwa (Tabel 4).

**Tabel 4. Jumlah Penduduk Masing – Masing Dusun di Desa Pantai**

No	Dusun	Jenis Kelamin		Jumlah	Persentase ( % )
		Laki-Laki	Perempuan		
1.	Dusun 1	259	244	503	25.1
2.	Dusun 2	128	142	270	13.4
3.	Dusun 3	81	72	153	7.6
4.	Pemukiman karyawan	597	485	1082	53.9
<b>Jumlah</b>		<b>1065</b>	<b>943</b>	<b>2008</b>	<b>100</b>

**Sumber : Profil Desa Pantai , 2008**

Dari Tabel 4 dapat dilihat bahwa penduduk yang terbanyak di desa Pantai yaitu memiliki persentase yang paling besar dari keempat wilayah pemukiman yang ada di di DesaPantai yaitu sebanyak 53.9 %. Pemukiman karyawan dari segi penduduk memiliki perbedaan dengan dusun- dusun lain yaitu pemukiman

karyawan merupakan pemukiman yang paling banyak penduduknya dibandingkan dengan dusun-dusun lain (Tabel 4 ). Hal ini disebabkan oleh penduduknya yang heterogen yang terdiri dari berbagai suku yang datang dari berbagai daerah. Adapun penduduk yang mendominasi wilayah pemukiman karyawan tersebut terdiri dari suku Melayu, Minang, Jawa dan Batak . Disamping itu juga terdapat berbagai Agama yaitu Islam, Kristen Protestan dan Katolik.

Dalam kategori penduduk berdasarkan usia, maka jumlah penduduk desa Pantai dapat dilihat bahwa penduduk yang berumur 0-6 tahun berjumlah 81 jiwa, penduduk yang berumur 7-18 tahun berjumlah 245 jiwa, penduduk yang berumur 19-45 tahun berjumlah 1.647 jiwa dan penduduk yang berumur diatas 46 tahun berjumlah 35 jiwa. Berdasarkan keterangan tersebut maka dapat disimpulkan bahwa penduduk didesa pantai didominasi oleh penduduk yang berumur 19-45 tahun dengan jumlah sebesar 82 % (Tabel. 5).

**Tabel 5. Jumlah penduduk berdasarkan umur tahun 2008**

No	Umur (tahun)	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	0 – 6	81	4 %
2	7 – 18	245	12 %
3	19 – 45	1.647	82 %
4	>46	35	2 %

*Sumber : Profil Desa Pantai, 2008*

#### **4.1.3 Mata Pencapaian Penduduk**

Sebagian besar penduduk Desa Pantai mempunyai mata pencapaian sebagai karyawan perusahaan yaitu sebesar 58.9 %. Kemudian di ikuti dengan mata pencapaian yang lain yaitu sebagai petani karet sebesar 27.9 %, sedangkan sebagai petani sawit yaitu sebesar 4.6 %, kemudian mata pencapaian penduduk sebagai pedang sebesar 3.9 %. Sedangkan penduduk yang bermata pencapaian sebagai pegawai Negeri sebesar 2.2 %, mata pencapaian sebagai supir yaitu sebesar 0.6 %, tukang jahit sebesar 0.4 % dan mata pencapaian lain-lain sebesar 1.5 % ( Tabel 6 ).



**Tabel 6. Mata Pencaharian Penduduk Desa Pantai**

No	Jenis Mata Pencaharian	Jumlah ( KK )	Persentase (%)
1.	Pegawai	12	2.2
2.	Karyawan	320	58.9
3.	Petani karet	152	27.9
4.	Petani sawit	25	4.6
5.	Dagang	21	3.9
6.	Supir	3	0.6
7.	Tukang jahit	2	0.4
8.	Lain-lain	8	1.5
	<b>Jumlah</b>	<b>543</b>	<b>100</b>

*Sumber : Profil Desa pantai, 2008.*

#### 4.1.4 Sarana

Sarana yang lengkap sangat dibutuhkan oleh masyarakat dimanapun berada. Sarana yang lengkap dapat membuka keterisoliran suatu wilayah. Dibidang ekonomi sarana yang lengkap juga sangat dibutuhkan. Agar roda perekonomian masyarakat Desa Pantai berjalan dengan lancar dan tercapainya kesejahteraan masyarakat maka diperlukan sarana. Sarana yang ada di Desa Pantai meliputi akses jalan, Sarana Pendidikan dan sarana kesehatan, sarana ibadah dan lain - lain (Tabel 7 ). Pada sarana pendidikan terdapat beberapa bangunan sekolah yang terdiri dari 1 unit TK, 1 unit SD, 1 unit SMP, 2 unit SLTA/SMK. Pada sarana kesehatan terdapat 1 unit puskesmas, 1 poliklinik dan 1 unit posyandu. Selanjutnya sarana yang tidak kalah pentingnya untuk menunjang perekonomian masyarakat yaitu keberadaan pasar yang terletak di Desa Pantai. Pasar ini merupakan pasar masyarakat yang masih tradisional. Sebelum terbukanya akses jalan ke desa ini, pasar masih sangat sangat tradisional dan belum ramai dikunjungi oleh masyarakat, setelah terbukanya akses jalan, maka pasar ini berubah menjadi sangat ramai, apa lagi ditambah dengan adanya pedagang yang datang dari luar daerah pantai. Dari keterangan diatas data dilihat bahwa peran jalan sangat berpengaruh dalam akses ekonomi masyarakat.

Potensi wilayah yang ada pada desa Pantai merupakan penunjang dari kegiatan kemitraan antara masyarakat dengan perusahaan. Dengan potensi wilayah yang cukup baik maka kemitraan dapat berjalan. Kemitraan yang berjalan

tersebut tentunya masih banyak terdapat kendala baik yang berasal dari internal maupun eksternal dari pihak yang bermitra. Namun demikian, secara keseluruhan potensi wilayah memiliki peran penting dalam kemitraan yang dilaksanakan oleh masyarakat dan perusahaan.

**Tabel 7. Sarana yang ada di Desa Pantai**

No	Jenis sarana	Jumlah (unit)	Keterangan
1	Sarana pendidikan	4	1 unit TK, 1 Unit SD, 1 unit SMP, 1 unit SMK, 1 unit MDA
2	Sarana ibadah	5	2 unit mesjid, 3 unit mushalla
3	Sarana kesehatan	3	1 unit puskesmas, 1 unit klinik, 1 unit posyandu
4	jalan		1,5 Km kondisi aspal dan 2 Km kondisi jalan tanah, 1 unit jembatan
5	Sarana lain		1 unit kantor desa, 1 unit sumur air bersih
6	Pasar	1	Pasar tradisional

*Sumber : Profil Desa Pantai, 2008*

#### **4.2 Kemitraan antara Perusahaan Perkebunan PT. TBS dengan KUD Prima Sehati.**

Dalam subbab ini dibahas mengenai kemitraan yang terjadi antara perusahaan perkebunan PT. TBS dengan KUD Prima Sehati dalam penelitian ini yaitu lingkup kecamatan kuatan mudik. Adapun yang dibahas meliputi latar belakang terjadinya kemitraan, bentuk dan aktivitas kemitraan yang dilakukan, bimbingan dalam peningkatan SDM pengusaha kecil (masyarakat), penyusunan rencana usaha, keterjaminan kredit, pelayanan dan penyediaan sarana produksi, bimbingan dan penerapan teknologi, hak dan kewajiban yang meliputi hak dan kewajiban perusahaan serta hak dan kewajiban pihak mitra (masyarakat), dan pengolahan hasil. Namun sebelumnya juga disampaikan gambaran umum Perkebunan Besar PT. Tri Bakti Sarimas dan dan perkebunan rakyat (KUD Prima Sehati).

##### **4.2.1 Gambaran Umum Perkebunan PT Tri Bakti Sarimas**

PT. Tri Bakti Sarimas didirikan dan ditetapkan dengan Anggaran Dasar Melalui Akta Notaris Nomor 17 tanggal 1 Oktober 1986 di Pekanbaru dengan



perubahan akta terakhir No. 131 tanggal 31 Januari 1992 di Pekanbaru dan telah mendapatkan pengesahan dari Menteri Kehakiman No. C.2-8686.HT.01.04 Tahun 1993. PT. Tri Bakti Sarimas merupakan perusahaan Perkebunan kelapa sawit yang memiliki Hak Guna Usaha (HGU) dengan luas 19.451 Ha. Lahan yang dikeluarkan HGUnya tersebut adalah milik pemerintah daerah Kabupaten Kuantan Singingi yang terletak di Kenegerian Pucuk Rantau Kecamatan Kuantan Mudik yang merupakan lahan marginal. Realisasi tanam yang dimiliki oleh perusahaan yaitu 16.000 Ha yang terdiri dari 11.500 Ha kebun kelapa sawit dan 4.500 Ha kebun kelapa hibrida dan kakao. Perusahaan ini memiliki kebun plasma seluas 10.000 Ha.

Adapun sarana dan prasarana yang dimiliki perusahaan yaitu 1 (satu) unit kantor pusat yang terletak di Pekambaru, 2 (dua) unit kantor unit sekaligus Pabrik Kelapa Sawit (PKS I dan PKS II) yang terletak di desa pantai dan desa Pangkalan, 6 unit kantor estate yang terletak di Sungai Kunyit, Bukit Payung, Sungai Bengkuang, Pangkalan, Pasir Putih, dan Sungai Besar. Perusahaan juga memiliki sarana ibadah, klinik, perumahan karyawan, transportasi, dan sarana pendidikan.

#### **4.2.2 Gambaran Umum Kebun Plasma**

Perkebunan Plasma yang dikelola oleh perusahaan merupakan lahan masyarakat berupa tanah milik masyarakat yang terdiri dari 11 desa yang merupakan Kenegerian Pucuk Rantau di Kecamatan Kuantan Mudik Kabupaten Kuantan singing Provinsi Riau. Tanah yang diserahkan kepada perusahaan untuk dibangun kelapa sawit yaitu 12.500 Ha. Prosedur penyerahan lahan oleh masyarakat berupa:

- a. Kepala desa dan masyarakat berembuk dan sepakat untuk menyerahkan tanah milik masyarakat di kenegrian Pucuk Rantau seluas 12.500 Ha yang ditandai dengan surat pernyataan.
- b. Setelah surat pernyataan dibuat, surat tersebut diserahkan kepada KUD Prima Sehati untuk ditindak lanjuti.
- c. Dari KUD Prima Sehati, surat tersebut diperlihatkan kepada Bank pemberi pinjaman yang ditunjuk oleh pemerintah dan PT. Tri Bakti Sarimas.

- d. Setelah itu Bank pemberi pinjaman mengeluarkan dana untuk pengelolaan lahan tersebut yaitu membangun perkebunan kelapa sawit.
- e. Setelah perkebunan dibangun, kebun tersebut dikembalikan kepada masyarakat sesuai dengan kesepakatan yang tertulis dalam MoU.

Lahan yang dibangun kebun kelapa sawit yaitu 10.000 ha yang diperuntukan bagi 2.500 anggota koperasi yang masing-masingnya mendapatkan 4 ha. Adapun desa yang ada di kenegerian pucuk rantau yaitu Koto Cengar, Seberang Cengar, Lubuk Ramo, Pantai, Air Buluh, Pangkalan, Muara Petai, Setiang, Ibul, Sungai Besar, dan Perhentian Sungkai.

#### **4.2.3 Latar Belakang Terjadinya Kemitraan**

Dalam poin ini akan dibahas mengenai kemitraan. Berdasarkan data yang diperoleh dari penelitian di lapangan, kemitraan perkebunan kelapa sawit ini adalah kemitraan yang dilakukan oleh Koperasi Unit Desa Prima Sehati. Koperasi inilah yang menghimpun anggota yang pada saat ini bermitra dengan perusahaan Perkebunan PT. Tri Bakti Sarimas. Koperasi ini dahulunya bernama KUD Sehati yang didirikan pada tanggal 7 Mei 1983 dengan pengesahan dan didaftar pada Kantor Wilayah Departemen Koperasi Provinsi Riau pada tanggal 7 juli 1985 dengan Nomor: 1103/BH/XIII, serta akte perubahan terakhir Anggaran Dasar Koperasi yang disahkan oleh Menteri Koperasi Dan Pembinaan Pengusaha Kecil dengan Surat Keputusan Nomor: 08/BH/PAD/KWK.4/5.1/IX/95 pada tanggal 27 September 1995 (MoU terlampir (Lampiran 5)).

Kemitran Perusahaan Perkebunan PT. Tri Bakti Sarimas dengan KUD Prima Sehati terjadi pada tahun 1997. Kemitraan ini berawal dari himbauan dan ajakan dari pengurus koperasi yang mengajak masyarakat untuk bermitra dengan perusahaan. Masyarakat dihimbau untuk menyerahkan tanah milik masyarakat di Kenegerian Pucuk Rantau yang belum termanfaatkan untuk diolah menjadi perkebunan kelapa sawit. Masyarakat yang mau menyerahkan lahan tersebut didaftarkan menjadi anggota KUD Prima Sehati. Dalam himbauan tersebut masyarakat dijanjikan dengan kesejahteraan masyarakat bagi yang mau ikut bermitra. Setelah menjalani berbagai proses penjajakan dan negosiasi dengan masyarakat, akhirnya masyarakat setuju untuk melakukan kemitraan dengan



perusahaan melalui perantara KUD Prima Sehati. Kemitraan dilakukan ditandai dengan ditanda tangannya MoU Proyek Perkebunan Kelapa Sawit Plasma Pola Kemitraan antara Kopersi Unit Desa Prima Sehati dengan PT. Tri Bakti Sarimas yang pada waktu itu dibuat antara perusahaan PT. TBS dengan KUD Prima Sehati yang merupakan perwakilan masyarakat dalam melakukan kemitraan. Adapun tujuan dari kemitraan ini yaitu untuk meningkatkan perekonomian masyarakat, terutama masyarakat yang terlibat mitra dengan perusahaan. Kemudian, tujuan dari kemitraan tersebut yaitu untuk memajukan desa-desa terisolir yang berada dikawasan Pucuk Rantau Kecamatan Kuantan Mudik.

Data yang diperoleh dari responden memiliki keragaman mengenai latar belakang terjadinya kemitraan. Sebagian besar masyarakat tidak mengetahui latar belakang yaitu sebanyak 43 reponden atau 79.6% dari total responden. Kemudian masyarakat yang menganggap kemitraan dapat meningkatkan penghasilan masyarakat yaitu sebanyak 4 responden atau 7.4% dari total responden yaitu 54 responden. Selanjutnya ada juga responden yang menjawab bahwa latar belakang kemitraan terjadi untuk membuat kebun bersama antara masyarat dengan perusahaan, responden yang menjawab seperti ini berjumlah 3 responden atau 5.6% dari total responden.

Hasil penemuan juga menunjukan bahwa ada responden yang menjawab bahwa latar belakang terjadinya kemitraan yaitu untuk memudahkan masyarakat dalam mengelola kebun masyarakat, responden yang menjawab seperti ini berjumlah 1 responden atau 1.8% dari total responden. Selanjutnya sebagian kecil masyarakat yang mengetahui latar belakang tujuan dari kemitraan yaitu untuk kesejahteraan masyarakat yaitu memperoleh berbagai keuntungan dari kemitraan. Pernyataan ini dikemukakan oleh 5,6% responden. Masyarakat yang tidak mengetahui latar belakang kemitraan ini disebabkan oleh mereka hanya ikut-ikutan saja dan mengikuti pimpinan meraka. Mereka hanya mengetahui bahwa kemitraan ini diharapkan akan menguntungkan mereka dikemudian hari. Berbeda dengan informan kunci, pihak informan kunci mengatakan bahwa latar belakang kemitraan adalah untuk kesejahteraan masyarakat. Untuk lebih jelas pendapat masyarakat mengenai latar belakang kemitraan perhatikan Tabel 8.

**Tabel 8. Pengetahuan masyarakat tentang latar belakang terbentuknya kemitraan**

No	Penjelasan	Jumlah (%)
1	Tidak tahu	79.6
2	Kemitraan dapat meningkatkan penghasilan masyarakat	7.4
3	Untuk membuat kebun bersama antara masyarakat dengan perusahaan	5.6
4	Kesejahteraan masyarakat	5.6
5	Memudahkan masyarakat dalam mengelola perkebunan	1.8

Sesuai dengan definisi kemitraan, maka kemitraan yang terjalin merupakan kemitraan yang saling menguntungkan. Kemitraan usaha mengandung pengertian adanya hubungan kerja sama usaha diantara berbagai pihak yang sinergis, bersifat sukarela, dan dilandasi oleh prinsip saling membutuhkan, saling menghidupi, saling memperkuat, dan saling menguntungkan. Prinsip kerja sama seperti itu dapat mengatasi pembatas potensi usaha yang melekat pada satu unit usaha (Kartasmita, 1996). Menurut Jafar (2000) *dalam* Mukhlis (2009), kemitraan adalah suatu strategi bisnis yang dilakukan oleh dua pihak atau lebih dalam jangka waktu tertentu untuk meraih keuntungan besar dengan prinsip saling membutuhkan diantara kedua belah pihak dalam menjalankan usaha. Kemitraan dapat juga disebut sebagai perikatan, didalam kemitraan terdapat hubungan kerja sama antara pengusaha kecil dengan pengusaha besar atau menengah.

Menurut Jafar (2000) *dalam* Mukhlis (2009), kemitraan adalah suatu strategi usaha yang dilakukan oleh dua pihak atau lebih dalam jangka waktu tertentu untuk meraih keuntungan bersama dengan prinsip saling menguntungkan, membutuhkan, dan saling membesarkan.

#### **4.2.4 Kemitraan Perusahaan Perkebunan PT. Tri Bakti Sarimas dengan KUD Prima Sehati**

Berdasarkan temuan di lapangan, diketahui bahwa berdasarkan MoU yang disepakati, bentuk kemitraan yang dilakukan antara PT.Tri Bakti Sarimas dengan KUD Prima Sehati berupa : KUD Prima sehati sepakat untuk menyerahkan lahan garapan/kebun dari anggota KUD Prima Sehati dengan total luas lebih kurang



KUD Prima Sehati dan PT.Tri Bakti Sarimas sepakat untuk menjual dan membeli produksi tbs (tandan buah segar kelapa sawit) dengan mutu yang baik serta harga pembelian yang sesuai dengan indeks proporsi yang berlaku untuk proyek PIR yang ditetapkan oleh Direktorat Jendral Perkebunan/Pemerintah, dan terikat sesuai dengan perjanjian jual beli tbs tersebut selama 1 (satu) siklus produksi kebun kelapa sawit atau selama 27 tahun.

KUD Prima Sehati dan PT.Tri Bakti Sarimas sepakat untuk menyetujui persyaratan Bank, yaitu selama pinjaman/kredit investasi Bank untuk biaya pembangunan kebun dimaksud belum lunas atau belum dikembalikan seluruhnya, maka kebun milik masing-masing anggota KUD Prima Sehati diwajibkan untuk dikelola oleh PT.Tri Bakti Sarimas. Dalam hal ini hak KUD Prima Sehati yang bersangkutan dapat dikutsertakan sebagai pekerja dan bekerja di Perusahaan PT.TBS serta mendapat imbalan upah sesuai dengan UMR yang berlaku. Kewajiban pembayaran angsuran kepada Bank dan pembayaran biaya operasional kebun, selama masih dalam pengelolaan PT.Tri Bakti Sarimas, akan dipotong dari hasil penjualan tbs produksi kebun anggota KUD yang bersangkutan.

Berdasarkan data yang diperoleh dari masyarakat bahwa bentuk kemitraan yang dilakukan berupa pembuatan kebun kelapa sawit yang dilakukan oleh perusahaan, hal ini dikemukakan oleh 94.4% masyarakat. Pernyataan ini dikemukakan oleh masyarakat karena mereka melihat kemitraan dilakukan berupa pembuatan kebun kelapa sawit. Sedangkan responden yang lain menjawab bahwa bentuk kemitraan berupa pemanfaatan tanah ulayat milik masyarakat yang dijawab oleh 1 responden atau 1.9% dari total responden. Pernyataan ini dikemukakan oleh responden yang merasakan bahwa mereka telah menyerahkan tanah ulayat mereka untuk dimanfaatkan sebagai perkebunan kelapa sawit. Selanjutnya 3.7% masyarakat mengatakan bahwa bentuk kemitraan berupa pengolahan lahan masyarakat.

Informasi yang diperoleh dari informan kunci menyebutkan bahwa bentuk kemitraan yang berjalan merupakan pemanfaatan tanah ulayat untuk dijadikan perkebunan kelapa sawit. Inisiatif penyerahan lahan dilakukan oleh masyarakat setelah semua masyarakat beserta perangkat desa, ninik mamak menyetujui agar tanah ulayatnya dimanfaatkan untuk pembuatan perkebunan kelapa sawit dengan

pertimbangan bahwa perkebunan tersebut dapat menguntungkan masyarakat. Untuk lebih jelas pendapat masyarakat mengenai bentuk kemitraan perhatikan tabel berikut (Tabel 9).

**Tabel 9. Pengetahuan masyarakat tentang bentuk kemitraan.**

No	Penjelasan responden	Jumlah (%)
1	Pembuatan kebun kelapa sawit oleh perusahaan	94.4
2	Pemanfaatan tanah ulayat milik masyarakat	1.9
3	Pengolahan lahan masyarakat	3.7

Berdasarkan penjelasan diatas, maka kemitraan yang terjadi antara perusahaan PT.Tri Bakti Sarimas dengan KUD Prima Sehati termasuk kepada kemitraan yang berbentuk PIR (Perusahaan Inti Rakyat) dengan pola KKPA (Kredit Koperasi Primer Anggota). Hal ini didasari oleh bentuk pelaksanaan kemitraan yang terjadi. Sinaga (2011) mengatakan bahwa KKPA merupakan suatu skema kredit dengan syarat lunak yang diberikan oleh Pemerintah melalui PT. PNM (PT. Permodalan Nasional Madani) kepada Koperasi Primer yang selanjutnya disalurkan kepada anggotanya. Penyaluran KKPA kepada anggota koperasi dilakukan melalui Bank pelaksana yang ditunjuk oleh PT. PNM, dengan persyaratan tertentu yang ditetapkan oleh PT. PNM. KKPA dapat diberikan untuk berbagai usaha koperasi yang bersifat produktif antara lain usaha perkebunan, peternakan, pertanian dan perdagangan. KKPA dapat digunakan untuk investasi, modal kerja atau investasi dan modal kerja yang terkait langsung dengan investasinya. Pada penelitian ini, ditemukan bahwa yang bertindak sebagai PT. PNM adalah PT. Tri Bakti Sarimas, sebagai Bank pelaksana yaitu Bank Mandiri, dan koperasi yang dimaksud adalah KUD Prima Sehati.

Perusahaan Inti Rakyat (PIR) adalah pelaksanaan pengembangan perkebunan dengan menggunakan perkebunan besar sebagai inti yang membantu dan membimbing perkebunan rakyat disekitarnya sebagai plasma dalam suatu sistem kerjasama yang saling menguntungkan, utuh dan kesinambungan. Selain itu PIR juga merupakan perusahaan yang melakukan fungsi perencanaan, bimbingan dan pelayanan sarana produksi, kredit. Pengelolaan hasil dan pemasaran bagi usaha bagi petani yang dimiliki dan dikelola sendiri. Dalam pola ini perusahaan besar bertindak sebagai inti dan usaha kecil sebagai plasma.



Berdasarkan tata hubungan antara pengusaha dengan petani peserta kemitraan, perusahaan sebagai pembimbing dapat dikategorikan yaitu :

- **Pola Inti Rakyat**, yaitu perusahaan yang melakukan fungsi perencanaan, bimbingan dan sarana produksi, kredit, pengolahan hasil dan pemasaran hasil bagi usaha tani yang dibimbingnya (plasma), sambil mengusahakan usaha tani yang dimilikinya dan dikelola sendiri (inti)
- **Perusahaan pengelola**, perusahaan yang melakukan fungsi perencanaan, bimbingan dan layanan sarana produksi, kredit pengolahan dan pemasaran hasil bagi usaha tani yang dibimbingnya tetapi tidak menyelenggarakan usaha tani sendiri.
- **Perusahaan penghela**, yaitu perusahaan yang melakukan fungsi perencanaan dan bimbingan serta menampung hasil tanpa melayani kredit sarana produksi, dan juga tidak mengusahakan usahatannya sendiri. (Tan, 1998 *dalam* Ariani (2001)).

Dari keterangan tersebut dapat disimpulkan bahwa kemitraan yang berlangsung berbentuk kemitraan PIR (Perusahaan Inti Rakyat) dengan pola pembiayaan KKPA (Kredit Koperasi Primer Anggota).

#### 4.2.4.1 Hak dan kewajiban

Pada bagian ini dibahas mengenai hak dan kewajiban pihak-pihak yang bermitra yang dilihat secara umum. Berdasarkan data yang diperoleh di lapangan yang merupakan hasil wawancara dengan pihak masyarakat, memiliki pernyataan yang bervariasi mengenai hak dan kewajiban pihak yang bermitra. Pada sebagian besar masyarakat (75.9%) mengatakan tidak tahu mengenai hak dan kewajiban ini. Kemudian 18.5% dari masyarakat mengatakan bahwa pelaksanaan hak dan kewajiban ini berdasarkan MoU kemitraan yang terjadi. Selanjutnya masyarakat lain (5.6%) mengatakan bahwa pelaksanaan hak dan kewajiban tidak terwujud dan tidak terlaksana. Untuk lebih jelas dapat diamati tabel berikut (Tabel 10).

**Tabel 10. Hak dan kewajiban pihak-pihak yang bermitra.**

No	Penjelasan	Jumlah (%)
1	Tidak tahu	75.9
2	Pelaksanaan hak dan kewajiban ini berdasarkan MoU kemitraan	18.5
3	Pelaksanaan hak dan kewajiban tidak terwujud dan tidak terlaksana	5.6

Berdasarkan temuan di lapangan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan hak dan kewajiban oleh kedua belah pihak masih belum tampak secara nyata. Pelaksanaan hak dan kewajiban oleh kedua belah pihak belum menunjukkan pelaksanaan kemitraan yang baik sesuai dengan kesepakatan yang telah ditetapkan. Adapun pelaksanaan hak dan kewajiban kemitraan berdasarkan MoU adalah sebagai berikut:

#### **4.2.4.1.1 Hak Anggota KUD**

Dari data yang diperoleh, ditemukan penjelasan bahwa sesuai dengan kesepakatan yang telah dilakukan yang tertuang dalam MoU Proyek Perkebunan Kelapa Sawit Pola Kemitraan Antara KUD Prima Sehati dengan PT. Tri Bakti Sarimas maka ada beberapa hak yang diterima oleh anggota KUD yaitu:

1. Menerima bantuan dana pinjaman/kredit investasi dari Bank pemberi pinjaman yang besarnya kredit untuk pembiayaan pembangunan perkebunan.
2. Menerima pembinaan teknis maupun pembinaan administrasi dari pihak perusahaan.
3. Menerima jasa *fee* dan bunga sesuai dengan ketentuan yang berlaku dari Bank pemberi *fee* dan bunga.
4. Menerima dan mengelola kebun kelapa sawit yang telah dibangun oleh perusahaan, setelah beban pinjaman/kredit investasi Bank atas pembangunan kebun yang dimaksud sudah lunas dan sudah dikembalikan seluruhnya kepada Bank pemberi pinjaman. Penyerahan dan penerimaan kebun dari pihak perusahaan kepada pihak mitra akan disaksikan oleh Bank dan instansi terkait.



Temuan di lapangan berdasarkan wawancara dengan informan kunci, pihak KUD telah menerima bantuan dana pinjaman/kredit investasi dari Bank pemberi pinjaman, KUD juga menerima jasa *fee* dan bunga sesuai dengan ketentuan yang berlaku dari Bank pemberi *fee* dan bunga. Namun anggota KUD belum menerima pembinaan teknis maupun pembinaan administrasi secara memadai dari pihak perusahaan, demikian juga halnya mengenai penerimaan dan pengelolaan kebun kelapa sawit yang telah dibangun oleh perusahaan, anggota KUD belum menerimanya karena KUD masih memiliki hutang kepada Bank pemberi pinjaman.

#### **4.2.4.1.2 Kewajiban Anggota KUD**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa sesuai dengan kesepakatan yang telah dilakukan yang tertuang dalam MoU Proyek Perkebunan Kelapa Sawit Pola Kemitraan Antara KUD Prima Sehati dengan PT. TBS maka ada beberapa kewajiban yang harus dipenuhi oleh anggota mitra yaitu:

1. Pihak mitra wajib untuk menyerahkan lahan garapan masyarakat milik anggota KUD Prima Sehati dengan total luas lebih kurang 12.500 Ha kepada perusahaan secara hamparan dari tepi jalan sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh Bank via surat No. PKB/0040/RM/96 tanggal 16 Januari 1997, untuk dibangun kebun kelapa sawit plasma seluas 10.000 Ha bagi anggota 2.500 anggota KUD Prima Sehati masing-masing anggota 4 Ha, termasuk prasarana jalan kebun, sesuai dengan jadwal yang telah disepakati oleh kedua belah pihak. Apabila terjadi keterlambatan, dalam pelaksanaan penyerahan lahan dimaksud, yang disebabkan oleh keengganan para anggota KUD ataupun sebab lainnya, sehingga dapat menyebabkan tertundanya pelaksanaan pembangunan kebun di lapangan, maka pihak perusahaan dibebaskan dari tanggungjawab sebagai akibat dari keterlambatan tersebut dan kedua belah pihak sepakat dan secara bersama-sama akan menyelesaikan masalah tersebut dengan sebaik-baiknya.
2. Menyerahkan/memindah-bukukan secara langsung pinjaman/kredit investasi yang telah disetujui untuk dicairkan oleh Bank pemberi pinjaman kerekening pihak perusahaan, sesuai dengan sistem yang ditetapkan oleh

Bank pemberi pinjaman, untuk membiayai pembangunan dan pemeliharaan kebun anggota KUD.

3. Mempercayakan sepenuhnya kepada pihak perusahaan dalam menyelesaikan proses sertifikasi kebun kelapa sawit masing-masing anggota KUD dan mempercayakan kepada pihak perusahaan untuk menyerahkan sertifikat kebun yang sudah jadi kepada Bank pemberi pinjaman sebagai jaminan kredit.
4. Selama pinjaman/kredit investasi Bank atas pembangunan kebun dimaksud belum lunas atau belum dikembalikan sepenuhnya, maka pihak mitra atau masing-masing anggota KUD menyetujui untuk menyerahkan pengelolaan kebun kelapa sawit kepada pihak perusahaan. Dalam hal ini pihak mitra (anggota KUD) yang bersangkutan dapat diikutsertakan sebagai pekerja dan bekerja di perusahaan serta mendapatkan imbalan upah sesuai dengan ketentuan UMR yang berlaku.
5. Pihak mitra wajib menjual/menyerahkan produksi tandan buah segar (tbs) seluruhnya (100%) kepada perusahaan dengan mutu yang baik sesuai dengan petunjuk teknis yang dikeluarkan oleh Ditjen Perkebunan, dan terikat dalam perjanjian jual beli tbs selama 1 (satu) siklus produksi atau selama 27 tahun.
6. Memenuhi kewajiban pembayaran angsuran kepada Bank dan pembayaran biaya-biaya TM, panen, angkutan tbs, manajemen *fee* dan biaya operasional lainnya yang beban biayanya akan dipotong dari hasil penjualan tbs.
7. Mengembalikan kredit pinjaman atau membayar angsuran kepada Bank, yang akan dipotong dari hasil penjualan produksi tbs setiap panen sebesar 33,3% (tiga puluh tiga koma tiga persen) sampai kreditnya lunas serta menyisihkan dana peremajaan (*replanting*) yang besarnya akan ditentukan kemudian sesuai dengan ketentuan Bank dan dimasukkan dalam bentuk tabungan/deposito di Bank pemberi pinjaman atas nama masing-masing anggota KUD.
8. Setelah kebun diserahkan kepada pihak KUD, sesuai dengan kesepakatan diawal, maka anggota KUD yang bersangkutan diwajibkan dan



bertanggungjawab sepenuhnya dalam melaksanakan pemeliharaan/perawatan tanaman dan pemanenan tbs dibawah petunjuk atau bimbingan teknis dari perusahaan.

9. Apabila masing-masing anggota KUD tidak mematuhi atau tidak melaksanakan ketentuan, sehingga kebun terlantar dan data mengakibatkan turunnya produksi serta bisa mengganggu pemasukan bahan baku tbs kepada unit PPKS perusahaan (yang terkait investasinya dengan investasi kebun plasma dan merupakan tanggungjawab kepada Bank), maka perusahaan akan memberikan teguran 3 (tiga) kali berturut-turut kepada anggota KUD yang bersangkutan, melalui perantara KUD, dan jika anggota KUD yang bersangkutan belum mengadakan perbaikan, maka pihak perusahaan akan meminta kepada pihak KUD dan Bank untuk mengambil tindakan dan menyelamatkan kebun yang terlantar tersebut sesuai dengan ketentuan yang disepakati dan yang disyaratkan oleh Bank.
10. Setelah kredit lunas dan sertifikat kebun sudah diserahkan oleh Bank kepada pihak KUD atau masing-masing anggota KUD, maka pihak KUD yang bersangkutan tidak diperbolehkan untuk menjual kebun miliknya kepada pihak lain, selama masih terikat kesepakatan perjanjian jual beli tbs dengan pihak perusahaan, yaitu selama 1 (satu) siklus produksi kebun kelapa sawit atau selama 27 tahun.

Temuan di lapangan menunjukkan bahwa, pihak KUD telah memenuhi kewajibannya sesuai dengan kesepakatan yang tertuang dalam MoU pembuatan perkebunan kelapa sawit. Namun dari segi hak, KUD belum mendapatkan haknya secara penuh terutama dalam hal pembinaan dan bimbingan.

#### **4.2.4.1.3 Hak Perusahaan**

Hasil penelitian di lapangan ditemukan bahwa sesuai dengan kesepakatan yang telah dilakukan yang tertuang dalam MoU Proyek Perkebunan Kelapa Sawit Pola Kemitraan Antara KUD Prima Sehati dengan PT. TBS maka ada beberapa hak yang diterima oleh pihak perusahaan yaitu :

1. Menerima pinjaman/kredit investasi yang besarnya sesuai dengan jumlah pinjaman yang disetujui untuk dicairkan oleh Bank pemberi pinjaman dan

digunakan untuk membiayai pembangunan dan pemeliharaan kebun kelapa sawit plasma milik pihak KUD. Pinjaman/kredit investasi tersebut akan dipindahbukukan kedalam rekening pihak perusahaan sesuai dengan sistem yang ditetapkan oleh Bank pemberi pinjaman.

2. Menerima kepercayaan untuk membangun dan memelihara kebun kelapa sawit milik pihak KUD lama masa pembangunan 4 (empat) tahun, termasuk prasarana jalan kebun untuk masing-masing anggota KUD dan penyelsaian sertifikat kebun, sesuai dengan dana yang telah disetujui untuk dicairkan oleh Bank. Selanjutnya pihak KUD bertanggungjawab untuk mengelola dan memelihara tanaman kelapa sawit plasma mulai tahun ke 5 dan tahun-tahun selanjutnya (masa TM) sampai dengan pinjaman/kredit investasi Bank yang menjadi beban pihak KUD/anggota KUD lunas atau sudah dikembalikan seluruhnya kepada Bank. Kewajiban membayar angsuran Bank dan biaya-biaya operasional kebun yang harus dibayar selama jangka itu (biaya pemeliharaan tanaman, panen, dan angkutan tandan buah segar (TBS), manajemen akan *fee* dan lain-lain) menjadi beban masing-masing anggota KUD yang bersangkutan, dan akan dipotong dari hasil penjualan TBS. Sisa keuntungan dari hasil penjualan tbs setelah dipotong dengan kewajiban angsuran Bank dan biaya-biaya operasional kebun lainnya menjadi keuntungan bersih dan akan diserahkan setiap bulan kepada masing-masing pemilik kebun/anggota KUD melalui kantor KUD.
3. Buah pasir kelapa sawit yang mungkin diperoleh dalam masa pembangunan/investasi kebun selama 4 tahun pertama adalah menjadi hak pihak perusahaan dan mulai tahun ke 5 dan seterusnya produksi tbs (buah dewasa) menjadi hak pihak KUD atau hak masing-masing anggota KUD pemilik kebun, yang akan dibeli oleh perusahaan.

Berdasarkan temuan di lapangan, pihak perusahaan telah menerima haknya sesuai dengan yang tertuang dalam MoU. Perusahaan menerima pinjaman kredit investasi, membuat perkebunan sawit dan mengelolanya yang merupakan milik KUD, dan telah mendapatkan buah pasir. Hak-hak yang diterima oleh perusahaan merupakan hal mutlak yang diterima perusahaan.



#### 4.2.4.1.4 Kewajiban Perusahaan

Berdasarkan data yang didapatkan bahwa sesuai dengan kesepakatan yang telah dilakukan yang tertuang dalam MoU Proyek Perkebunan Kelapa Sawit Pola Kemitraan Antara KUD Prima Sehati dengan PT. TBS maka ada beberapa kewajiban yang harus dipenuhi oleh pihak perusahaan yaitu :

1. Membeli seluruh hasil panen atau produksi tbs dari kebun anggota mulai tahun ke-5 (TM, buah dewasa) sehingga selama jangka waktu 1 (satu) siklus produksi atau selama 27 tahun serta membantu memotong hasil penjualan produksi tbs sebesar 33,3% untuk membayar angsuran kredit yang selanjutnya diserahkan kepada Bank pemberi pinjaman dan memotong biaya-biaya pemeliharaan TM, panen, angkutan tbs, manajemen fee dan biaya operasional lainnya yang menjadi kewajiban masing-masing anggota KUD/pemilik kebun dari hasil penjualan produksi TBS setelah dipotong angsuran kredit.
2. Menyelesaikan proses sertifikasi kebun kelapa sawit masing-masing anggota KUD dan memperlihatkan sertifikat yang sudah jadi kepada pihak KUD, kemudian menyerahkannya kepada Bank pemberi pinjaman sebagai jaminan kredit.
3. Memberikan pembinaan teknis maupun pembinaan administrasi kepada pihak KUD.
4. Membangun pabrik pengolahan Kelapa Sawit (PPKS) dengan kapasitas pengolahan 60 ton tbs/jam yang dimulai setelah 2 tahun kebun plasma dibangun, sampai setelah tahun ke 4 Unit PPKS sudah siap untuk menampung dan mengolah hasil produksi tbs kebun kemitraan dimaksud.
5. Menyerahkan kebun kelapa sawit yang telah berproduksi (TM) kepada masing-masing anggota KUD, setelah beban pinjaman/kredit investasi Bank atas nama anggota KUD yang bersangkutan lunas atau sudah dikembalikan seluruhnya. Selanjutnya apabila pihak KUD yang bersangkutan tidak dapat atau tidak sanggup untuk melaksanakan pengelolaan kebun sendiri, maka pihak KUD berhak menunjuk subkontraktor tertentu guna melanjutkan pengelolaan kebun yang

bersangkutan, dengan biaya dan ketentuan yang disepakati oleh kedua belah pihak.

6. Membuat laporan pertriwulan tentang realisasi pelaksanaan operasional di lapangan kepada pihak KUD dan instansi terkait.

Berdasarkan temuan di lapangan, pihak perusahaan belum sepenuhnya menjalankan kewajibannya sesuai dengan MoU. Ada kewajiban perusahaan yang belum dilaksanakan secara maksimal yaitu memberikan bimbingan teknis maupun bimbingan administrasi kepada anggota KUD. Hal ini disebabkan oleh perusahaan yang belum menjalankan kewajibannya secara optimal dan masyarakat yang kurang tahu mengenai kesepakatan kemitraan. Uraian tentang realisasi hak dan kewajiban berdasarkan MoU terhadap pelaksanaannya dapat disimpulkan pada tabel berikut (Tabel. 11)

**Tabel 11. Realisasi hak dan kewajiban berdasarkan MoU terhadap pelaksanaannya**

no	Lembaga yang bermitra	Aspek kemitraan	Kesesuaian dengan MoU	
			Sesuai	Tidak sesuai
1	Perusahaan Perkebunan PT. Tri Bakti Sarimas	a. Hak-hak <ul style="list-style-type: none"> <li>• Menerima pinjaman/kredit investasi</li> <li>• Menerima kepercayaan untuk membangun dan memelihara kebun kelapa sawit milik pihak KUD lama masa pembangunan 4 (empat) tahun,</li> <li>• Hak terhadap buah Pasir selama 4 tahun pertama</li> </ul>	v v v	
		b. Kewajiban-kewajiban <ul style="list-style-type: none"> <li>• Membeli seluruh hasil panen atau produksi tbs dari kebun anggota mulai tahun ke-5</li> <li>• Menyelesaikan proses sertifikasi kebun kelapa sawit masing-masing anggota KUD</li> <li>• Memberikan pembinaan teknis maupun pembinaan administrasi kepada pihak KUD.</li> <li>• Membangun pabrik pengolahan Kelapa Sawit (PPKS) dengan kapasitas pengolahan 60 ton tbs/jam.</li> <li>• Menyerahkan kebun kelapa sawit yang telah berproduksi (TM) kepada masing-masing anggota KUD, setelah beban pinjaman/kredit investasi Bank atas nama anggota KUD yang bersangkutan lunas.</li> <li>• Membuat laporan pertriwulan tentang realisasi pelaksanaan operasional di lapangan kepada pihak KUD dan instansi terkait.</li> </ul>	v v v v v v	v
	KUD Prima Sehati	a. Hak-hak <ul style="list-style-type: none"> <li>• Menerima bantuan dana pinjaman/kredit investasi dari Bank pemberi pinjaman yang besarnya kredit untuk pembiayaan pembangunan perkebunan.</li> <li>• Menerima pembinaan teknis maupun pembinaan administrasi dari pihak perusahaan.</li> <li>• Menerima jasa fee dan bunga sesuai dengan ketentuan yang berlaku dari Bank pemberi fee dan bunga.</li> <li>• Menerima dan mengelola kebun kelapa sawit yang telah dibangun oleh perusahaan, setelah beban pinjaman/kredit investasi Bank atas pembangunan kebun yang dimaksud sudah lunas.</li> </ul>	v v v	v





dikemukakan oleh 1.9% masyarakat (Tabel 12). Didalam kemitraan penyusunan rencana usaha yang melibatkan pihak yang bermitra sangat dibutuhkan. Hal ini sesuai dengan teori tata hubungan antara perusahaan dengan petani (masyarakat) dari kemitraan perkebunan yang berbentuk PIR pola KKPA.

**Tabel 12. Pengetahuan Masyarakat Tentang Rencana Penyusunan Usaha**

No	Penjelasan	Jumlah (%)
1	Tidak mengetahui penyusunan rencana usaha kemitraan	94.4
2	Tidak ada pelibatan rencana usaha terhadap masyarakat mitra	3.7
3	Penyusunan rencana usaha hanya dilakukan dilakukan oleh perusahaan dengan pihak koperasi	1.9

Berdasarkan keterangan dari informan kunci, perusahaan telah menjalankan fungsinya dalam menjalankan kegiatan rencana usaha yaitu antara pihak perusahaan dengan pengurus koperasi yang dilaksanakan 1 kali dalam 1 tahun. Dengan demikian kegiatan penyusunan rencana usaha yang melibatkan mitra dalam hal ini adalah koperasi selaku perwakilan dengan masyarakat. Masyarakat tidak mengetahui adanya penyusunan rencana usaha ini disebabkan oleh tidak berjalannya informasi antara perusahaan dengan KUD Prima sehati. Seharusnya informasi kegiatan ini harus terpublikasi agar masyarakat mengetahui bagaimana proses serta hasil dari penyusunan rencana usaha.

#### 4.2.4.3 Keterjaminan Kredit

Berdasarkan data temuan di lapangan, masyarakat tidak tahu dengan maksud keterjaminan kredit. Kemudian berdasarkan hasil wawancara dengan informan kunci bahwa keterjaminan kredit dilakukan berupa pihak perusahaan bertindak sebagai penjamin kredit atau *avalis* terhadap pendanaan yang dipinjam oleh pihak KUD terhadap Bank pemberi pinjaman. Dengan demikian jika terjadi kemacetan dalam pengembalian dana pinjaman dari Bank untuk pembangunan dan pengelolaan perkebunan kelapa sawit plasma milik anggota KUD, maka pihak perusahaanlah yang menalangnya terlebih dahulu.

Berdasarkan penjelasan diatas, keterjaminan kredit telah dicapai. Hal ini terlihat dari kasus terjadinya hutang KUD Prima Sehati terhadap pihak pemberi pinjaman yaitu Bank Mandiri. Pihak KUD Prima Sehati mengalami pailit karena



produksi dari plasma yang tidak begitu baik yang disebabkan oleh banyaknya pohon sawit yang rusak akibat hama dan topografi lahan yang sulit. Selain itu, juga terjadi penyelewengan hasil produksi oleh pengurus koperasi.

#### 4.2.4.4 Pelayanan dan Penyediaan Sarana Produksi

Hasil penelitian di lapangan, ditemukan bahwa dalam pelayanan dan penyediaan sarana produksi pada kemitraan kegiatan yang dilakukan berupa penyediaan pupuk oleh perusahaan, adanya pabrik pengolahan dan pemeliharaan serta perawatan terhadap tanaman kelapa sawit yang dilakukan oleh pihak perusahaan selama perkebunan tersebut belum diserahkan kepada masyarakat.

Data dari masyarakat yang merupakan hasil wawancara langsung menunjukkan bahwa pelayanan dan penyediaan sarana produksi terwujud dalam berbagai bentuk yaitu tersedianya pabrik dan transportasi untuk panen. Pernyataan ini dikemukakan oleh 46.2% masyarakat. Kemudian, hanya tersedianya pabrik kelapa sawit untuk mengolah kelapa sawit, pernyataan ini dikatakan oleh sebagian masyarakat yaitu 31.5%. Selanjutnya bentuk pelayanan dan penyediaan sarana produksi terwujud dalam bentuk tersedianya pabrik, sarana transportasi dan pelayanan berupa pupuk yang dikatakan oleh 5.6% responden. Kemudian, 1.9% responden mengatakan bahwa bentuk pelayanan dan penyediaan sarana produksi hanya berupa transportasi pengangkutan buah kelapa sawit. Masyarakat yang tidak mengetahui akan hal ini hanya berjumlah 14.8%. Pernyataan masyarakat yang bervariasi ini disebabkan oleh variasi tingkat pengetahuan masyarakat mengenai hal ini. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut (Tabel 13).

**Tabel 13. Pelayanan dan penyediaan sarana produksi**

No	Penjelasan	Jumlah (%)
1	Berupa ketersediaan pabrik dan transportasi	46.2
2	Tersedianya pabrik kelapa sawit untuk mengolah kelapa sawit	31.5
3	Tidak mengetahui	14.8
4	bentuk tersedianya pabrik, sarana transportasi dan Pelayanan berupa pupuk	5.6
5	Hanya berupa transportasi pengangkutan buah kelapa sawit	1.9

Berdasarkan temuan di lapangan tersebut dapat dilihat, perusahaan menjalankan fungsinya sebagai perusahaan inti yang memberikan pelayanan dan penyediaan sarana produksi. Hal tersebut sesuai dengan tuntunan pelaksanaan kemitraan pola PIR.

#### **4.2.4.5 Bimbingan dan Penerapan Teknologi**

Temuan hasil penelitian di lapangan menunjukkan bahwa berdasarkan perjanjian yang tertuang dalam MoU Proyek Perkebunan Kelapa Sawit Pola Kemitraan Antara KUD Prima Sehati dengan PT. TBS maka Pihak dari KUD Prima Sehati (anggota yang bermitra) berhak menerima bimbingan teknis dan bimbingan administrasi dalam pengelolaan kebun. Demikian sebaliknya, pihak perusahaan berkewajiban untuk memberikan bimbingan teknis kepada KUD Prima sehati (anggota yang bermitra). Dari pihak perusahaan, ada program bimbingan dan penerapan teknologi berupa penyuluhan, penataran, pelatihan dan sebagainya, namun pelaksanaan dari kegiatan bimbingan tersebut tidak rasakan oleh anggota mitra. Sampai saat ini pihak perusahaanlah yang mengelola perkebunan tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara dengan responden, data yang diperoleh tidak berbeda dengan bimbingan dan peningkatan SDM pengusaha kecil. Sebagian besar masyarakat (59.2%) mengatakan bahwa tidak ada dilaksanakan bimbingan mengenai teknologi. Sebagian masyarakat lain (35.2%) mengatakan tidak tahu. Data yang diperoleh di lapangan menunjukkan bahwa sebagian kecil dari masyarakat (5.6%) mengatakan bahwa ada dilaksanakan bimbingan teknologi, namun masyarakat tidak mengetahui kapan dilaksanakannya. Berdasarkan keterangan dari masyarakat tersebut dapat dilihat bahwa pelaksanaan bimbingan teknologi tidak berjalan sesuai dengan yang diharapkan. Untuk lebih jelas, dapat diperhatikan tabel berikut (Tabel 14).



**Tabel 14. Pelaksanaan Bimbingan dan Penerapan Teknologi oleh Perusahaan**

No	Penjelasan	Jumlah (%)
1	Tidak ada dilaksanakan bimbingan mengenai teknologi	59.2
2	Tidak tahu	35.2
3	Ada dilaksanakan bimbingan teknologi, namun tidak diketahui oleh masyarakat kapan dilaksanakannya	5.6

Dari informan kunci diperoleh data yang menunjukkan bahwa sebagian besar informan kunci (42.8%) mengatakan bahwa tidak ada dilaksanakan pelatihan dan penyuluhan bimbingan teknologi. Selanjutnya sebagian informan kunci (28.6%) mengatakan bahwa ada dilaksanakan pelatihan dan penyuluhan bimbingan teknologi, namun masyarakat tidak mengetahui kapan dilaksanakannya. Sedangkan 14.3% informan kunci lain mengatakan ada dilaksanakan pelatihan dan penyuluhan bimbingan teknologi. Sedangkan dari informan kunci yang lain (14.3%) mengatakan bahwa ada dilaksanakan pelatihan dan penyuluhan bimbingan teknologi dalam periode tertentu. Pendapat informan kunci mengenai pelaksanaan bimbingan dan penerapan teknologi oleh perusahaan secara terperinci dapat dilihat pada tabel (Tabel 15).

**Tabel 15. Bimbingan Teknologi oleh Perusahaan**

No	Penjelasan	Jumlah (%)
1	Tidak ada dilaksanakan pelatihan dan penyuluhan bimbingan teknologi	42.8
2	Ada dilaksanakan pelatihan dan penyuluhan bimbingan teknologi, namun masyarakat tidak tahu kapan dilaksanakannya	28.6
3	Ada dilaksanakan pelatihan dan penyuluhan bimbingan teknologi dalam periode tertentu	14.3
4	Dilaksanakan pelatihan dan penyuluhan bimbingan teknologi	14.3

Berdasarkan temuan di lapangan tersebut perusahaan dapat disimpulkan bahwa perusahaan tidak menjalankan fungsinya yaitu membina pengusaha kecil sebagaimana tutunan pelaksanaan kemitraan berbentuk PIR pola KKPA sebagaimana mestinya. Didalam PIR pola KKPA dijelaskan bahwa perusahaan melakukan fungsi perencanaan, bimbingan dan pelayanan sarana produksi, kredit. Pengelolaan hasil dan pemasaran bagi usaha bagi petani yang dimiliki dan

dikelola sendiri. Dalam pola ini perusahaan besar bertindak sebagai inti dan usaha kecil sebagai plasma.

#### **4.2.4.6 Bimbingan dalam Peningkatan SDM Pengusaha Kecil oleh Perusahaan**

Berdasarkan perjanjian yang tertuang dalam MoU Proyek Perkebunan Kelapa Sawit Pola Kemitraan Antara KUD Prima Sehati dengan PT. TBS maka Pihak dari KUD Prima Sehati (anggota yang bermitra) berhak menerima bimbingan teknis dan bimbingan administrasi dalam pengelolaan kebun. Demikian sebaliknya, pihak perusahaan berkewajiban untuk memberikan bimbingan teknis kepada KUD Prima sehati (anggota yang bermitra). Dari pihak perusahaan, ada program bimbingan dalam peningkatan SDM pengusaha kecil (anggota KUD atau pemilik plasma) berupa penyuluhan, pelatihan, penataran dan lain-lain, namun pelaksanaan dari kegiatan bimbingan tersebut tidak rasakan oleh anggota mitra. Pengusaha kecil yang dimaksud adalah anggota KUD atau pemilik plasma.

Berdasarkan wawancara di lapangan, data yang diperoleh bervariasi. Sebagian besar masyarakat (57.4%) menyatakan bahwa tidak tahu tentang adanya bimbingan dan peningkatan SDM pengusaha kecil yang dilakukan oleh perusahaan PT. Tri Bakti Sarimas. Sebagian kecil masyarakat (12.9%) mengetahui adanya pembinaan atau bimbingan dan peningkatan SDM pengusaha kecil, dalam objek penelitian ini adalah masyarakat. Selanjutnya masyarakat (24.1%) menyatakan bahwa tidak ada dilaksanakan bimbingan dan peningkatan SDM pengusaha kecil. Namun sebagian kecil masyarakat (5.6%) lainnya menyatakan bahwa bimbingan itu ada, tetapi tidak tahu kapan dilaksanakan bimbingan tersebut. Secara umum masyarakat tidak mengetahui dilaksanakannya bimbingan dalam meningkatkan SDM pengusaha kecil (lihat Tabel 16).



**Tabel 16. Bimbingan dalam peningkatan SDM pengusaha kecil oleh Perusahaan**

No	Penjelasan	Jumlah (%)
1	Tidak tahu tentang adanya bimbingan dan peningkatan SDM pengusaha kecil	57.4
2	Tidak ada dilaksanakan bimbingan dan peningkatan SDM pengusaha kecil	24.1
3	Responden mengetahui adanya pembinaan atau bimbingan dan peningkatan SDM pengusaha kecil	12.9
4	Bimbingan itu ada, tetapi tidak tahu kapan dilaksanakan	5.6

Tidak jauh berbeda dengan yang dikemukakan oleh masyarakat, dari beberapa informan kunci yang dihubungi, ada keragaman pendapat mengenai bimbingan peningkatan SDM pengusaha kecil. Pihak informan kunci mengatakan bahwa, ada dilakukan pelatihan dan penyuluhan, sedangkan informan kunci yang lain mengatakan bahwa bimbingan dalam peningkatan kualitas SDM masyarakat ada dilakukan tapi tidak diketahui oleh masyarakat. Selanjutnya informan kunci yang lain mengatakan tidak ada dilakukan bimbingan peningkatan SDM pengusaha kecil. Namun demikian pihak perusahaan mengkonfirmasi bahwa bimbingan tersebut ada programnya dan dilaksanakan.

Perusahaan telah menjalankan fungsinya yaitu membina pengusaha kecil sebagaimana tutunan pelaksanaan kemitraan pola PIR namun belum maksimal. Didalam pola PIR dijelaskan bahwa perusahaan melakukan fungsi perencanaan, bimbingan dan pelayanan sarana produksi, kredit. Pengelolaan hasil dan pemasaran bagi usaha bagi petani yang dimiliki dan dikelola sendiri. Dalam pola ini perusahaan besar bertindak sebagai inti dan usaha kecil sebagai plasma. Berdasarkan keterangan dari responden dan informan kunci dapat diasumsikan bahwa bimbingan dan peningkatan SDM pengusaha kecil tidak berjalan sebagaimana mestinya.

#### **4.2.4.7 Pengolahan Hasil**

Hasil penemuan dan wawancara dengan responden, 100% responden menyatakan bahwa hasil produksi diolah di Pabrik Pengolahan Kelapa Sawit. (PPKS). Begitu juga halnya informasi yang diperoleh dari informan kunci. PPKS

terdapat di 2 (dua) lokasi yaitu di Desa Pantai dan desa Pangkalan. Tbs kelapa sawit diolah pada saat setelah panen dan dibawa ke PPKS. Pengolah tbs kelapa sawit hasil panen, baik dari perkebunan inti maupun plasma adalah pihak perusahaan. Hasil yang telah diolah berupa barang setengah jadi. Sedangkan untuk tindak lanjut dari pengolahan yaitu barang yang telah setengah jadi tersebut di kirim ke Padang dan ke Medan untuk diproses lebih lanjut. Berdasarkan hasil penemua tersebut, hal ini menunjukkan bahwa dalam kemitraan yang terjadi, perusahaan adalah sebagai penyedia alat berupa pabrik untuk mengolah tandan buah segar sawit yang telah selesai di panen.

Pelaksanaan kemitraan tentunya tidak terlepas dari aturan yang ditetapkan oleh Pemerintah. Adapun aturan tersebut mengatur bagaimana pelaksanaan kemitraan yang tertuang dalam Peraturan Pemerintah. Peraturan Pemerintah yang mengatur tentang kemitraan yaitu PP No 44 Tahun 1997 tentang kemitraan. Pelaksanaan kemitraan yang dilakukan sudah seharusnya mengacu pada PP No. 44 Tahun 1997 tersebut sehingga terjadi sinkronisasi antara peraturan yang ditetapkan dengan implementasinya. Pada kemitraan yang terjadi antara PT. Tri Bakti Sarimas dengan KUD Prima Sehati, ada beberapa aspek yang perlu diperhatikan kembali yaitu penyusunan rencana usaha dan pengolahan hasil. Kedua aspek tersebut tidak diatur dalam PP No. 44 tahun 1997 tersebut. Kemudian, pada kemitraan ini implementasi aspek-aspek kemitraan yang dituntut dalam PP No 44 Tahun 1997 belum terlaksana secara maksimal, sehingga kemitraan ini perlu ditinjau kembali supaya kemitraan yang sesungguhnya dapat terwujud. Uraian tentang pelaksanaan kemitraan secara keseluruhan yang dibandingkan dengan PP No. 44 tahun 1997 dapat disimpulkan pada tabel berikut ( Tabel. 17).

**Tabel 17. Pelaksanaan kemitraan disesuaikan dengan PP No. 44 tahun 1997**

No	Aspek kemitraan	Kesesuaian pelaksanaan kemitraan denga PP No. 44 Tahun 1997	
		Sesuai	Tidak sesuai
1	Bentuk kemitraan yang dilakukan	V	
2	Bimbingan dalam peningkatan kualitas SDM pengusaha kecil	V	
3	Penyusunan rencana usaha		V
4	Keterjaminan kredit	V	
5	Pelayanan dan penyediaan sarana produksi	V	
6	Bimbingan dan penerapan teknologi	V	
7	Hak dan kewajiban yang harus dilakukan	V	
8	Pengolahan hasil		V



### **4.3 Manfaat yang Diperoleh dari Kemitraan**

Dalam subbab ini dibahas mengenai manfaat yang diperoleh dari kemitraan, baik yang diterima oleh perusahaan maupun masyarakat. Adapun bahasan yang dilihat meliputi manfaat yang diterima oleh perusahaan yang terdiri dari manfaat secara ekonomi, kelembagaan, status lahan dan sarana dan prasarana. Sedangkan bahasan yang kedua yaitu meliputi manfaat yang diterima oleh masyarakat yang terdiri dari manfaat secara ekonomi, kelembagaan, status lahan seta sarana dan prasarana, sekaligus untuk melihat kontribusi perusahaan dari segi manfaat yang diterima oleh masyarakat. Berdasarkan keterangan dari responden dan informan kunci, secara umum kemitraan memberikan manfaat yang signifikan bagi perusahaan, sedangkan bagi KUD (masyarakat) manfaat yang diterima tidak begitu signifikan.

#### **4.3.1 Manfaat bagi Perusahaan**

Berdasarkan temuan di lapangan dan hasil wawancara dengan responden, secara umum menunjukkan bahwa manfaat kemitraan dapat dirasakan oleh kedua belah pihak mitra. Dari perusahaan sendiri kemitraan sangat menguntungkan karena berdampak pada peningkatan pendapatan perusahaan. Selain itu, keuntungan yang didapatkan oleh perusahaan yaitu menguatnya kelembagaan perusahaan. Sedangkan dari status lahan, perusahaan memiliki perkebunan inti dan kebun plasma milik masyarakat yang dikelola oleh perusahaan. Dari sarana dan prasarana perusahaan mendapat keuntungan berupa terbukanya akses jalan untuk memudahkan dalam proses transportasi produksi.

Dari keterangan diatas dapat dilihat bahwa kemitraan yang terjadi antara perusahaan dengan masyarakat sangat menguntungkan bagi perusahaan, dengan demikian tujuan dari kemitraan untuk pihak mitra yaitu perusahaan telah tercapai.

##### **4.3.1.1 Ekonomi**

Temuan hasil penelitian di lapangan menunjukkan bahwa dari segi ekonomi, manfaat kemitraan yang diperoleh perusahaan adalah adanya peningkatan pendapatan perusahaan. Hal ini disebabkan oleh karena semua hasil panen dikelola oleh perusahaan. Jumlah rata-rata produksi sawit perhari yaitu

lebih kurang 400 ton/hari pada perkebunan inti, dan 200 ton/hari pada plasma. Jumlah produksi selama 3 (tiga) tahun terakhir yaitu tahun 2007, 2008, dan 2009 dapat dilihat pada Tabel 18. Peningkatan pendapatan perusahaan juga disebabkan oleh tidak adanya persaingan yang berarti dari komoditi lain. Dari keterangan ini menjelaskan bahwa manfaat kemitraan secara ekonomi sangat terasa oleh perusahaan. Dengan demikian tujuan kemitraan untuk peningkatan ekonomi pihak-pihak yang bermitra sudah tercapai.

**Tabel 18. Jumlah produksi kelapa sawit**

No	Tahun	Jumlah produksi kebun inti (ton/tahun)	Jumlah produksi kebun plasma (ton/tahun)
1	2007	145.900	72.500
2	2008	146.500	73.200
3	2009	146.600	72.850

**Sumber : PT. Tri Bakti Sarimas Tahun 2010**

#### **4.3.1.2 Kelembagaan**

Temuan di lapangan berdasarkan wawancara dengan responden menunjukkan bahwa dari segi lembaga, pihak perusahaan memperoleh manfaat berupa adanya penguatan lembaga melalui dukungan dana pinjaman pihak bank yang digunakan untuk mengolah perkebunan kelapa sawit plasma milik anggota KUD Prima Sehati. Adapun lembaga yang dimaksud adalah PT.Tri Bakti Sarimas yang menjadi perusahaan perkebunan terbesar di Kabupaten Kuantan Singingi. Kemudian dari segi aturan main, PT. Tri Bakti Sarimas memiliki penguatan kelembagaan dengan memiliki aturan main tegas yang tertuang dalam MoU atau naskah perjanjian kerja sama perusahaan PT.Tri Bakti Sarimas dengan pihak Koperasi Unit Desa Prima Sehati selaku mitranya. MoU tersebut bersifat mengikat kepada kedua belah pihak yang bermitra, memiliki kekuatan hukum dan harus dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang telah dibuat. Naskah perjanjian kerjasama yang pertama dibuat pada tahun 1997, dan naskah perjanjian kedua dibuat pada tahun 2008.

Terbentuknya naskah perjanjian kedua tahun 2008 disebabkan oleh pihak KUD yang memiliki hutang kepada Bank Mandiri selaku pemberi pinjaman. Berdasarkan wawancara dengan masyarakat penyebab terjadinya hutang yaitu adanya penyelewengan dana oleh di pihak KUD. Namun setelah dikonfirmasi



kepada pihak KUD tidak ada penyelewengan dana, yang ada hanya pengeluaran dana untuk perbaikan plasma. Penguatan kelembagaan perusahaan ini dibenarkan masyarakat yang diakui oleh 22.2% dari total masyarakat. Sedangkan responden yang lain tidak mengetahui tentang hal ini. Selanjutnya dari hasil wawancara yang dilakukan pada informan kunci didapatkan data bahwa sebagian besar dari informan kunci mengatakan terjadi penguatan kelembagaan perusahaan itu sendiri berupa penegakan dan pelaksanaan aturan yang dilakukan oleh perusahaan berdasarkan MoU yang telah dibuat. Informan kunci yang lain mengatakan tidak mengetahui tentang penguatan kelembagaan.

Berdasarkan keterangan diatas dapat dilihat bahwa manfaat kemitraan dari sisi kelembagaan bagi perusahaan juga menguntungkan. Seperti halnya dengan manfaat secara ekonomi kemitraan yang terjadi antara perusahaan dengan masyarakat memberikan dampak positif bagi perusahaan.

#### **4.3.1.3 Status Lahan**

Hasil penelitian menunjukan bahwa dari segi status lahan, lahan yang dikelola oleh perusahaan terdiri dari dua jenis yaitu perkebunan inti dan plasma. Lahan inti diperoleh berdasarkan HGU yang diterbitkan oleh Pemerintah Kabupaten Kuantan Singingi. Lahan plasma yang dikelola oleh perusahaan PT.Tri Bakti Sarimas adalah lahan anggota KUD Prima Sehati yang secara langsung merupakan milik masyarakat. Manfaat dari status lahan, perusahaan memperoleh manfaat yaitu pengelolaan lahan dan hasil produksinya dijual dan diambil oleh perusahaan itu sendiri. Lahan plasma belum dikembalikan kepada masyarakat yang disebabkan oleh pihak KUD yang masih memiliki hutang kepada Bank mandiri selaku pemberi pinjaman dalam pengolahan perkebunan. Berdasarkan MoU yang pertama, plasma kembalikan kepada masyarakat setelah tanaman berumur 5 tahun atau tanaman TM1, namun karena masih banyaknya hutang dari pihak KUD maka dibuat MoU yang kedua dimana plasma dikembalikan kepada masyarakat setelah hutang KUD telah lunas. Secara tidak langsung akibat dari kejadian ini masyarakat mengalami kerugian berupa berkurangnya jumlah porsi yang diterima oleh masyarakat untuk pembayaran hutang KUD kepada Bank Mandiri.

#### 4.3.1.4. Sarana dan prasarana

Berdasarkan hasil wawancara dengan responden mengenai sarana prasarana, perusahaan mendapat manfaat yaitu dibangunnya sarana yang menunjang kegiatan perekonomian berupa terbangunnya PPKS sebagai sarana pengolahan sawit yang sekarang berjumlah dua unit dari perusahaan itu sendiri. Hal ini didukung oleh terbukanya akses jalan. Dengan terbukanya akses jalan ini dapat dilihat sudah banyaknya akses jalan yang terbuka yang menghubungkan perkebunan masyarakat dengan perusahaan, perkampungan masyarakat dengan pusat ibukota kecamatan dan kabupaten dan lain-lain. Dengan demikian dari segi sarana dan prasarana tujuan kemitraan juga tercapai dimana akses untuk mendukung perekonomian baik masyarakat maupun perusahaan sudah lebih mudah. Terbangunnya akses tersebut tentunya tidak terlepas dari bantuan dan dukungan pemerintah mengenai hal ini. Pemerintah setempat sangat berperan dalam pembangunan akses jalan tersebut karena dengan terbangunnya akses jalan maka diharapkan peningkatan pendapatan dan perekonomian masyarakat diwilayah perkebunan tersebut.

Berdasarkan keterangan diatas dapat dilihat secara umum manfaat kemitraan sangat dirasakan oleh perusahaan. Berkenaan dengan hal tersebut, teori kemitraan menyatakan bahwa kemitraan usaha mengandung pengertian adanya hubungan kerja sama usaha diantara berbagai pihak yang sinergis, bersifat sukarela, dan dilandasi oleh prinsip saling membutuhkan, saling menghidupi, saling memperkuat, dan saling menguntungkan. Prinsip kerja sama seperti itu dapat mengatasi pembatas potensi usaha yang melekat pada satu unit usaha (Kartasmita, 1996). Menurut Jafar (2000) *dalam* Mukhlis (2009), kemitraan adalah suatu strategi bisnis yang dilakukan oleh dua pihak atau lebih dalam jangka waktu tertentu untuk meraih keuntungan besar dengan prinsip saling membutuhkan diantara kedua belah pihak dalam menjalankan usaha. Kemitraan dapat juga disebut sebagai perikatan, didalam kemitraan terdapat hubungan kerja sama antara pengusaha kecil dengan pengusaha besar atau menengah.



#### **4.3.2 Manfaat bagi KUD (Pemilik Plasma) dan Masyarakat Sekitar**

Pada bagian ini dibahas mengenai manfaat yang diterima oleh masyarakat terkait dengan pelaksanaan kemitraan yang dilakukan antara perusahaan dengan KUD Prima sehati. Manfaat kemitraan yang diterima dibagi menjadi dua yaitu manfaat yang diterima oleh anggota KUD (Pemilik Plasma) dan manfaat yang diterima oleh masyarakat sekitar. Berdasarkan hasil wawancara dengan responden, data di lapangan menunjukkan bahwa secara umum kemitraan yang dilaksanakan kurang menguntungkan bagi pemilik plasma, hal ini dapat dilihat dari meningkatnya pendapatan sebagian kecil pemilik plasma (tidak keseluruhan pemilik plasma) dan status lahan yang belum dikembalikan kepada masyarakat atau kejelasan mengenai kepemilikan lahan. Sedangkan dari sisi kelembagaan, sudah ada penguatan kelembagaan terutama koperasi selaku perantara kemitraan, dan terbangunnya berbagai infrastruktur.

Berdasarkan wawancara dengan masyarakat dan informan kunci di lapangan, masyarakat sekitar memperoleh manfaat berupa bantuan dari pihak perusahaan dalam bentuk bantuan pembangunan mesjid, pembangunan sekolah, pemberian beasiswa dan lain-lain yang bersifat insidentil serta terbukanya akses jalan. Dari segi pembinaan dan bimbingan masyarakat sekitar tidak mendapatkan pembinaan dan bimbingan dari perusahaan. Seharusnya masyarakat sekitar mendapatkan pembinaan dari pihak perusahaan.

Dibandingkan dengan sebelum dibangunnya perkebunan, Kenegerian Pucuk Rantau masih merupakan desa-desa yang terisolir, terutama dari segi pembangunan oleh pemerintah daerah. Konversi kebun telah dilaksanakan dengan cara bertahap yang dimulai pada tahun 2004 sampai dengan tahun 2006. Tahapan konversi dilakukan sesuai dengan umur pembukaan lahan perkebunan dan pendaftaran anggota KUD. Bagi masyarakat yang lahannya pertama dibuka, maka masyarakat tersebutlah yang duluan menerima jatah konversi. Sertifikat lahan diberikan kepada masyarakat setelah kredit terhadap Bank pemberi pinjaman lunas. Pada saat ini sertifikat kebun masih dipegang oleh Bank pemberi pinjaman.

#### 4.3.2.1 Ekonomi

Pendapatan masyarakat sebelum dibukanya perkebunan masih mengandalkan pada perkebunan karet masyarakat. Pada saat itu beberapa desa di Kenegerian Pucuk Rantau masih merupakan desa terisolir. Hal ini berdampak pada kehidupan ekonomi masyarakat yaitu susahny masyarakat menempuh daerah ibukota kecamatan maupun maupun ibukota kabupaten sebagai sentra pasar bagi masyarakat. Hal ini tentu berpengaruh terhadap perekonomian masyarakat terutama dengan belum terbukany akses jalan.

Secara umum kemitraan yang dilakukan belum memberikan dampak yang signifikan terhadap perekonomian masyarakat. Kemitraaan yang dilakukan oleh perusahaan dengan KUD Prima Sehati hanya memberikan dampak baik terhadap perekenomian bagi sebagian masyarakat yang dilihat dari pendapatan anggota KUD pemilik plasma. Dari segi pendapatan, dapat dilihat adanya peningkatan perekonomian sebagian pemilik plasma dan masyarakat. Pernyataan ini dikemukakan oleh 24.1% masyarakat yang mengatakan bahwa kemitraan yang dilakukan memberikan dampak positif pada anggota KUD dengan peningkatan pendapatan anggota KUD. Selanjutnya 59.2% masyarakat mengatakan bahwa tidak terjadi peningkatan pendapatan. Sedangkan sebagian masyarakat lain (16.7%) mengatakan tidak tahu. Bagi KUD, manfaat kemitraan yang diterima dari segi ekonomi yaitu adanya peningkatan pendapatan KUD prima Sehati itu sendiri. Berdasarkan wawancara dengan informan kunci, sebagian dari informan kunci mengatakan bahwa ada peningkatan pendapatan masyarakat, sedangkan sebagian informan kunci lain mengatakan tidak ada pendapatan bagi masyarakat.

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat di simpulkan bahwa dari segi ekonomi kemitraan yang dilakukan antara perusahaan dengan KUD belum sepenuhnya menguntungkan bagi anggota KUD. Hanya sebagian kecil anggota saja yang mengalami peningkatan pendapatan. Sedangkan sebagian besar anggota tidak mengalami peningkatan pendapatan. Seharusnya masyarakat bisa mendapatkan pendapatan yang lebih besar dari pelaksanaan kemitraan ini dibandingkan dengan pendapatan sebelum dilakukannya kemitraan dan pembangunan kelapa sawit tersebut. Pada tahun 2010, terjadi konflik mengenai penerimaan porsi yang disebabkan oleh jumlah porsi yang diterima oleh



masyarakat sangat kecil dan sering terjadi keterlambatan pemabayaran. Hal ini berarti prinsip kemitraan yang saling menguntungkan belum terwujud. Salah satu prinsip kemitraan adalah saling menguntungkan kedua belah pihak yang bermitra. Sesuai dengan definisinya, kemitraan usaha mengandung pengertian adanya hubungan kerja sama usaha diantara berbagai pihak yang sinergis, bersifat sukarela, dan dilandasi oleh prinsip saling membutuhkan, saling menghidupi, saling memperkuat, dan saling menguntungkan. Prinsip kerja sama seperti itu dapat mengatasi pembatas potensi usaha yang melekat pada satu unit usaha (Kartasasmita, 1996).

#### **4.3.2.2. Kelembagaan**

Dilihat dari segi kelembagaan, hasil temuan di lapangan menunjukkan bahwa manfaat kelembagaan dapat dirasakan oleh anggota mitra KUD berupa menguatnya kelembagaan KUD Prima sehati yang dapat mengelola perekebunan masyarakat berupa penegakan aturan main koperasi. Dengan penegakan aturan main koperasi menunjukkan bahwa menguatnya kelembagaan koperasi. Hal ini dinyatakan oleh 14.8% masyarakat. Sedangkan responden lain (85.2%) mengatakan tidak tahu mengenai hal ini. Hasil wawancara dengan informan kunci menunjukkan bahwa 64.3% informan kunci mengatakan bahwa adanya penguatan kelembagaan koperasi. Selanjutnya 7.1% informan kunci mengatakan biasa-biasa saja, tidak ada penguatan kelembagaan koperasi. Sedangkan 28.6% informan kunci mengatakan tidak tahu.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa manfaat kemitraan dari sisi kelembagaan juga memberikan dampak positif kepada penguatan kelembagaan. Penciptaan hubungan yang sinergis dan saling memperkuat sesuai dengan definisi kemitraan yang dikemukakan oleh Kartasasmita (1996) antara pihak yang bermitra sudah dapat terwujud meskipun belum maksimal. Hal ini berarti prinsip kemitraan yaitu saling memperkuat telah terwujud.

#### **4.3.2.3 Status Lahan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari segi status lahan, wawancara dengan responden ditemukan pernyataan bahwa lahan plasma yang dikelola oleh

perusahaan PT.TBS adalah milik anggota KUD Prima Sehati. Hal ini dikemukakan oleh seluruh responden. Lahan plasma tersebut masih dikelola oleh perusahaan. Hal ini disebabkan oleh lahan plasma yang belum dikembalikan kepada masyarakat yang disebabkan oleh pihak KUD yang masih memiliki hutang kepada Bank mandiri selaku pemberi pinjaman dalam pengolahan perkebunan. Berdasarkan MoU yang pertama, plasma kembalikan kepada masyarakat setelah tanaman berumur 5 tahun atau tanaman TM1, namun karena masih banyaknya hutang dari pihak KUD maka dibuat MoU yang kedua dimana plasma dikembalikan kepada masyarakat setelah hutang KUD telah lunas. Selain itu, ada masyarakat yang tidak menerima lahan mereka sesuai yang dijanjikan, padahal anggota masyarakat telah menyerahkan lahannya untuk dibangun perkebunan kelapa sawit.

#### **4.3.2.4. Sarana dan prasarana**

Berdasarkan hasil wawancara dengan responden, di temukan bahwa dari segi sarana prasarana, masyarakat mendapat manfaat yaitu dibangunnya sarana yang menunjang kegiatan perekonomian dari perusahaan. Dengan demikian maka akses perekonomian masyarakat dapat berjalan dengan lancar. Terkait dengan kemitraan itu sendiri, manfaat dari sisi sarana dan prasarana sangat penting dalam menunjang proses transportasi. Dikatakan demikian terbangunnya infrastruktur jalan yang menghubungkan perkebunan dengan perkampungan, pabrik dan pusat kecamatan dan kabupaten. Sedangkan sarana dan infrastruktur rumah ibadah, gedung sekolah dan lain-lain juga dirasakan manfaatnya oleh masyarakat. Berdasarkan penjelasan diatas maka dari segi sarana dan prasarana memberikan dampak positif pada masyarakat, dengan demikian definisi dan prinsip kemitraan sudah terwujud, meskipun belum maksimal.

Uraian mengenai manfaat, baik manfaat yang diterima oleh perusahaan maupun manfaat yang diterima oleh masyarakat disimpulkan pada tabel (Tabel. 19).



**Tabel. 19. Manfaat kemitraan**

No	Kelembagaan	Manfaat
1	Perusahaan Perkebunan Tri Bakti Sarimas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekonomi : manfaat kemitraan yang diperoleh perusahaan adalah adanya peningkatan pendapatan perusahaan.</li> <li>• Kelembagaa : penguatan kelembagaan dengan memiliki aturan main tegas yang tertuang dalam MoU. MoU tersebut bersifat mengikat kepada kedua belah pihak yang bermitra, memiliki kekuatan hukum dan harus dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang telah dibuat.</li> <li>• Status lahan : perusahaan memiliki lahan Inti, saat ini Plasma masih dikelola oleh perusahaan dan hasilnya masih diambil oleh perusahaan.</li> <li>• Sarana dan prasarana : terbukanya akses jalan, dibangunnya sarana yang menunjang kegiatan perekonomian berupa terbangunnya PPKS sebagai sarana pengolahan sawit yang sekarang berjumlah dua unit dari perusahaan itu sendiri.</li> </ul>
2	KUD (Pemilik plasma)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ekonomi : Bagi pemilik plasma yaitu adanya peningkatan pendapatan sebagian pemilik plasma, bagi KUD yaitu adanya peningkatan pendapatan KUD.</li> <li>• Kelembagaan : menguatnya kelembagaan KUD Prima sehati yang dapat mengelola perekebunan masyarakat berupa penegakan aturan koperasi dan pengelolaan manajemen yang cukup baik.</li> <li>• Status lahan : lahan belum dikembalikan kepada masyarakat.</li> <li>• Sarana dan prasarana : dibangunnya sarana yang menunjang kegiatan perekonomian dari perusahaan.</li> </ul>
3	Masyarakat sekitar	Masyarakat memperoleh manfaat berupa bantuan dari pihak perusahaan dalam bentuk bantuan pembangunan mesjid, pembangunan sekolah, pemberian beasiswa dan lain-lain yang bersifat insidental serta terbukanya akses jalan.

#### 4.4 Faktor penghambat dan pendorong pelaksanaan kemitraan.

Dalam sub bab ini akan dibahas mengenai faktor yang mendorong dan faktor yang menghambat dalam proses kegiatan kemitraan yang dilakukan oleh perusahaan PT. Tri Bakti Sarimas dengan masyarakat yang dalam hal ini yang dilakukan oleh KUD Prima Sehati. Secara umum pada bagian ini akan dideskripsikan bentuk faktor pendorong dan faktor penghambat yang mempengaruhi kemitraan.

##### 4.4.1 Faktor pendorong dan penghambat bagi perusahaan

Dalam bagian ini dibahas mengenai faktor yang mendorong dan faktor penghambat bagi perusahaan dalam mitra. Adapun yang dibahas meliputi faktor eksternal dan faktor internal. Faktor-faktor tersebut memiliki peran penting dalam kemitraan yang terjadi.

##### 4.4.1.1 Faktor eksternal

Dalam poin ini dibahas tentang faktor yang berpengaruh terhadap kemitraan secara eksternal perusahaan. Adapun faktor yang dilihat dari pihak

mitra yaitu peraturan pemerintah, jaminan pasokan bahan baku, adanya kesan positif terhadap perusahaan, akses lahan oleh petani dan persaingan komoditi lain.

#### **4.4.1.1.1 Peraturan pemerintah**

Berdasarkan data yang diperoleh di lapangan pihak responden tidak mengetahui dengan adanya peraturan pemerintah yang mengatur tentang kemitraan. Hal ini dinyatakan oleh seluruh responden yang berasal dari masyarakat. Berbeda halnya data yang diperoleh dari informan kunci. Informan kunci yang mengetahui tentang hal ini hanya 21.4%. Berdasarkan hasil wawancara dengan informan kunci yaitu pihak perusahaan, pihak perusahaan mengetahui akan hal ini sehingga terbentuklah suatu kemitraan yang terjadi antara perusahaan dengan masyarakat. Pihak perusahaan menjalankan kemitraan berdasarkan kesepakatan. Pada dasarnya kemitraan yang dilakukan harus mengacu pada peraturan pemerintah yang telah ditetapkan sehingga pelaksanaan program kemitraan dapat dijalankan secara tepat dan sesuai dengan sasaran yang diharapkan.

#### **4.4.1.1.2 Jaminan pasokan bahan baku**

Berdasarkan temuan di lapangan yaitu wawancara dengan responden, responden tidak mengetahui hal ini. Berbeda halnya temuan hasil wawancara dengan pihak informan kunci. Dari hasil wawancara dengan informan kunci, 50% informan kunci mengatakan bahwa jaminan pasokan bahan baku berkaitan dengan MoU. Maksud dari pernyataan ini adalah bahan baku kelapa sawit yang ada pada perkebunan inti maupun plasma dijual kepada perusahaan. Kesepakatan MoU mengemukakan bahwa kelapa sawit masyarakat (plasma) dijual kepada perusahaan sehingga pasokan bahan baku untuk perusahaan terjamin. Jaminan pasokan bahan baku merupakan salah satu faktor yang cukup berpengaruh dalam kemitraan ini. Hal ini disebabkan oleh bahan baku yang dimaksud berupa kelapa sawit hasil perkebunan plasma dan inti yang secara otomatis dijual dan diolah kepada perusahaan PT. Tri Bakti Sarimas sesuai dengan kesepakatan yang tertuang dalam MoU. Pihak KUD wajib menjual kelapa sawit kepada perusahaan. Hal ini merupakan salah satu poin penting isi dari MoU kemitraan yang



dilakukan. Demikian perusahaan memiliki kepastian tentang pasokan bahan baku untuk produksi perusahaan.

#### **4.4.1.1.3 Kesan positif terhadap perusahaan**

Berdasarkan data yang diperoleh di lapangan, pelaksanaan kemitran yang berlangsung memberikan kesan positif disebagian kecil masyarakat, namun sebagian besar masyarakat memberikan kesan negatif. Hal ini disebabkan oleh ketidakjelasan dan ketidaktahuan pelaksanaan kemitraan yang dilakukan oleh Perusahaan dengan masyarakat. Hasil wawancara dengan masyarakat menunjukkan bahwa 64.8% masyarakat mengatakan bahwa kesan positif terhadap perusahaan masih rendah. Hal ini disebabkan karena mereka menganggap perusahaan tidak memberikan apa-apa bagi masyarakat bahkan merugikan mereka. Kemudian, 20.4% masyarakat mengatakan kesan positif untuk perusahaan cukup baik, hal ini disebabkan oleh perusahaan yang membuka lowongan pekerjaan bagi masyarakat setempat. Selanjutnya. Kemudian 14.8% masyarakat mengatakan tidak tahu. Hal ini berarti kesan positif bagi perusahaan masih kecil.

Berdasarkan wawancara dengan informan kunci, ditemukan bahwa kesan positif terhadap perusahaan cukup baik, karena perusahaan telah banyak membantu masyarakat, baik ditingkat desa, kecamatan, maupun kabupaten. Menurut Informan kunci, program kegiatan yang memberikan kesan positif pada perusahaan berupa kegiatan CSR berupa pemberian bantuan kepada masyarakat sekitar seperti sumbangan pembangunan mesjid, bantuan pendidikan berupa pemberian beasiswa kepada siswa yang berprestasi, dan lain-lain. Disisi lain informan kunci yang lain juga ada yang mengatakan bahwa kesan positif bagi perusahaan masih rendah. Hal ini disebabkan oleh manfaat keberadaan perusahaan tidak dirasakan oleh masyarakat.

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa kesan positif bagi perusahaan oleh masyarakat masih rendah yang berakibat sering terjadinya konflik antara masyarakat dengan perusahaan. Sedangkan pada instansi pemerintahan perusahaan telah memberikan kesan positif yang cukup baik. Untuk itu sangat dibutuhkan dampak positif yang aplikatif dari perusahaan kepada masyarakat, dan tidak tidak hanya pada instansi pemerintahan daerah, sehingga

masyarakat dan lingkungan benar-benar merasakan manfaat dari keberadaan perusahaan di daerah mereka.

#### **4.4.1.1.4 Akses lahan oleh petani**

Berdasarkan data yang diperoleh di lapangan, faktor akses lahan oleh merupakan salah satu faktor yang memiliki andil dalam pelaksanaan proses kemitraan ini, dimana dalam kemitraan ini disepakati bahwa akses lahan oleh petani dicapai oleh petani jika telah kelapa sawait telah menghasil. Artinya setelah tanaman kelapa sawit menghasilkan buah atau berumur 5 tahun, maka perkebunan plasma diserahkan kepada petani. Namun sekarang kenyataannya tidak demikian. Kebun plasma tetap dikelola oleh perusahaan. Hal ini disebabkan oleh pihak KUD memiliki hutang kepada Bank penjamin kredit yang ditanggulangi oleh perusahaan. Hal ini berarti KUD memiliki hutang kepada perusahaan.

Wawancara dengan masyarakat ditemukan hasil bahwa 38.9% masyarakat mengatakan tidak ada akses lahan oleh masyarakat. Selanjutnya 25.9% masyarakat mengatakan bahwa plasma diserahkan kepada masyarakat setelah berumur 5 tahun atau TM1 yaitu berdasarkan MoU. Hal ini berarti bahwa plasma masih dikelola oleh perusahaan. Sedangkan 35.2% responden mengatakan tidak tahu mengenai hal ini. Data yang diperoleh dari informan kunci menunjukkan bahwa lahan belum diserahkan kepada masyarakat dan lahan tersebut masih dikelola oleh perusahaan.

#### **4.4.1.1.5 Persaingan komoditi lain**

Temuan di lapangan menjelaskan bahwa faktor persaingan komoditi lain cukup berpengaruh dalam pelaksanaan kemitraan. Hal ini disebabkan oleh masih banyaknya masyarakat yang mengelola perkebunan karet. Karet masih merupakan komoditi utama yang dikelola oleh masyarakat sebagai mata pencaharian utama. Berdasarkan wawancara dengan responden, 68.5% responden mengatakan bahwa terjadi persaingan dengan komoditi lain yaitu adanya tanaman dan perkebunan karet milik masyarakat sebagai mata pencaharian sebagian besar masyarakat. Sedangkan 31.5% responden mengatakan tidak tahu mengenai hal ini. Dari informan kunci ditemukan bahwa 100% informan kunci mengatakan bahwa



persaingan komoditi lain dipengaruhi oleh adanya tanaman dan perkebunan karet sebagai mata pencaharian utama masyarakat.

#### **4.4.1.2 Faktor internal**

Dalam bagian ini dibahas tentang faktor yang berpengaruh terhadap kemitraan secara internal dalam perusahaan. Adapun faktor yang dilihat dari pihak mitra yaitu ketersediaan SDM, peningkatan pendapatan perusahaan, teknologi dan pasar.

##### **4.4.1.2.1 Ketersediaan SDM**

Perusahaan PT. Tri Bakti Sarimas memiliki sumberdaya manusia yang baik. Hal ini terlihat dari keprofesionalan dari karyawan perusahaan itu sendiri. Untuk karyawan bagian kantor di rekrut dari alumni-alumni pertanian. Sehingga betul-betul ahli di bidangnya. Sedangkan untuk di lapangan sebagian juga di rekrut dari alumni pertanian sehingga secara teknis mereka mengerti tentang pertanian dan perkebunan. Pada bagian pekerja direkrut dari masyarakat setempat ditambah dengan pekerja yang datang dari berbagai tempat.

Hasil wawancara dengan masyarakat, sebagian besar masyarakat (81.5%) tidak tahu dengan ketersediaan SDM. Sedangkan sebagian kecil masyarakat 18.5% masyarakat mengatakan bahwa perusahaan memiliki sumberdaya manusia yang baik untuk mengelola perkebunan. Dari hasil wawancara dengan informan kunci, 57.1% informan mengatakan bahwa perusahaan telah memiliki sumberdaya manusia yang memadai. Sedangkan 42.9% informan lain mengatakan tidak tahu. Dari penjelasan itu dapat diasumsikan bahwa SDM yang dimiliki oleh perusahaan cukup memadai untuk mengelola perkebunan.

##### **4.4.1.2.2 Peningkatan pendapatan perusahaan**

Temuan di lapangan menunjukkan bahwa dengan adanya kemitraan ini, terjadi peningkatan pendapatan perusahaan. Hal ini dapat dilihat peningkatan produksi perusahaan yang secara keseluruhan mengalami peningkatan. Dengan adanya peningkatan produksi maka secara otomatis terjadi peningkatan pendapatan perusahaan.

Hasil wawancara dengan masyarakat ditemukan bahwa sebagian besar masyarakat (83.3%) mengatakan tidak tahu tentang peningkatan pendapatan perusahaan. Sedangkan sebagian kecil masyarakat (16.7%) mengatakan terjadi peningkatan produksi perusahaan. Peningkatan produksi perusahaan berimplikasi pada peningkatan pendapatan perusahaan. Dari informan kunci ditemukan bahwa 100% informan kunci mengatakan adanya peningkatan produksi perusahaan yang secara langsung memberikan peningkatan pada pendapatan perusahaan. Kendatipun demikian, peningkatan pendapatan perusahaan belum bisa terjamin. Hal ini disebabkan oleh adanya faktor ancaman yang berasal dari eksternal perusahaan itu sendiri seperti gangguan hama dan faktor alam.

#### **4.4.1.2.3 Teknologi**

Hasil penelitian di lapangan menjelaskan bahwa, teknologi merupakan salah satu faktor penunjang dalam proses pengelolaan perkebunan. Dalam kemitraan yang dilakukan, pengelolaan perkebunan menggunakan teknologi yang modern. Seperti yang peneliti amati di lapangan, pada pembuatan lahan, perusahaan menggunakan alat-alat berat untuk di lapangan. Kemudian pada sistem tanamnya juga menggunakan teknologi berupa konsep penanaman yang disilang. Pada proses pasca panen, hasil perkebunan diolah dipabrik perusahaan yang telah menggunakan teknologi yang modern.

Hasil wawancara dengan responden menunjukan bahwa 75.9% masyarakat tidak mengetahui tentang teknologi yang digunakan oleh perusahaan, sedangkan 24.1% masyarakat mengatakan bahwa perusahaan dalam pengelolaan perkebunan telah menggunakan teknologi yang modern. Dari wawancara yang dilakukan dengan informan kunci ditemukan hasil bahwa 100% informan kunci mengatakan perusahaan telah menerapkan teknologi yang modern dalam mengelola perkebunan.

#### **4.4.1.2.4 Pasar**

Dari aspek pasar, hasil penelitian di lapangan menunjukan bahwa untuk pasar, perusahaan telah memiliki pasar tetap. Pasar yang dimaksud adalah penjualan hasil produksi berupa barang setengah jadi yang di jual ke padang dan



medan. Perusahaan PT. TBS ini juga telah menjalin kerjasama dengan beberapa perusahaan pengolahan hasil produksi kelapa sawit yang ada di padang dan di medan. Sehingga perusahaan ini telah memiliki pasar yang tetap dalam penjualan produknya. Wawancara dengan responden menunjukkan bahwa sebagian besar (79.6%) masyarakat tidak tahu pasar ini. Sedangkan 20.4% masyarakat mengatakan perusahaan telah memiliki pasar tetap. Maksudnya adalah perusahaan telah mampu membeli hasil perkebunan kelapa sawit masyarakat atau dengan kata lain, perusahaan menjadi penyedia pasar bagi masyarakat perkebunan sawit. Dari informan kunci diperoleh data bahwa 57.1% informan kunci mengatakan bahwa perusahaan menjadi penyedia pasar tetap kelapa sawit bagi masyarakat dan perusahaan itu sendiri juga memiliki pasar tetap untuk menjual produk olahannya. Sedangkan 42.9% informan kunci lain mengatakan tidak mengetahui akan hal ini.

#### **4.4.2 Faktor pendorong dan penghambat bagi petani dalam mitra**

Dalam bagian ini dibahas mengenai faktor yang mendorong dan faktor penghambat bagi masyarakat dalam mitra. Adapun yang dibahas meliputi faktor eksternal dan faktor internal. Faktor-faktor tersebut memiliki peran penting dalam kemitraan yang terjadi.

##### **4.4.2.1 Faktor eksternal**

Dalam poin ini dibahas tentang faktor yang berpengaruh terhadap kemitraan secara eksternal masyarakat tani atau pihak mitra. Adapun faktor yang dilihat dari pihak mitra yaitu peraturan pemerintah, adanya jaminan pasar, modal dan mendapatkan pembinaan.

##### **4.4.2.1.2 Peraturan pemerintah**

Dari hasil penelitian di lapangan, data yang diperoleh menunjukkan bahwa masyarakat tani tidak mengetahui adanya peraturan pemerintah yang menganjurkan adanya hubungan kerjasama atau kemitraan antara masyarakat dengan pengusaha. Sehingga masyarakat benar-benar tidak tahu tentang pelaksanaan kemitraan sebagaimana mestinya. Berdasarkan hasil wawancara dengan responden, 100% masyarakat mengatakan tidak tahu dengan adanya

peraturan pemerintah yang mengatur tentang kemitraan. Begitu juga halnya wawancara yang dilakukan dengan informan kunci. Sebagian besar informan kunci (64.3%) mengatakan tidak tahu tentang Peraturan Pemerintah yang mengatur tentang Kemitraan. Sedangkan, 35.7% informan kunci mengatakan bahwa masyarakat tidak mengetahui tentang peraturan pemerintah ini. Dari penjelasan ini dapat diketahui bahwa masyarakat tidak memperoleh informasi mengenai peraturan pemerintah tentang pelaksanaan kemitraan, sehingga kebanyakan masyarakat ikut-ikutan saja.

#### **4.4.2.1.3 Adanya jaminan pemasaran**

Data penelitian menunjukkan bahwa dalam kemitraan yang dilakukan antara perusahaan dengan masyarakat tentang jaminan pemasaran, masyarakat tidak khawatir dengan pemasaran hasil perkebunan. Hal ini disebabkan oleh perusahaan yang mau membeli semua hasil produksi perkebunan. Jadi semua hasil produksi dari perkebunan mitra dalam bentuk plasma dibeli oleh perusahaan, sehingga keterjaminan pemasaran hasil produksi benar-benar terjamin.

Berdasarkan wawancara dengan responden, 53.7% masyarakat mengatakan bahwa keterjaminan pasar diaplikasikan melalui perusahaan sebagai penampung kelapa sawit masyarakat. Sedangkan 46.3% masyarakat tidak mengetahui akan hal ini. Informasi yang diperoleh dari informan kunci menyatakan bahwa 100% informan kunci mengatakan perusahaan sebagai penyedia pasar kelapa sawit bagi masyarakat. Dari penjelasan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa kemitraan ini diwujudkan keterjaminan pasar kelapa sawit bagi masyarakat. Hal ini dapat dilihat dari kesediaan perusahaan sebagai penampung kelapa sawit masyarakat.

#### **4.4.2.1.4 Modal**

Temuan di lapangan menunjukkan bahwa dari segi modal, masyarakat diberikan modal berupa pinjaman dana dari Bank pemberi kredit melalui koperasi, koperasi disini yaitu KUD Prima Sehati. Koperasi yang mengelola perkebunan menjalankan menjalankan perannya dalam pengelolaan perkebunan kelapa sawit



bekerja sama dengan perusahaan PT. Tri Bakti sarimas. Modal tidak diberikan dalam bentuk lain kepada masyarakat, artinya modal hanya diberikan untuk pengelolaan perkebunan kelapa sawit.

Berdasarkan wawancara dengan masyarakat, sebagian besar masyarakat (55.5%) mengatakan tidak tahu mengenai modal ini. Selanjutnya, 20.4% masyarakat mengatakan bahwa modal diberikan kepada KUD dari Bank pemberi pinjaman yaitu Bank Mandiri. Sedangkan 24.1% masyarakat mengatakan bahwa tidak ada pemberian modal kepada masyarakat. Berdasarkan informasi yang diperoleh dari informan kunci, 57.1% informan kunci mengatakan bahwa modal diberikan kepada KUD selaku mitra langsung dari perusahaan yang diberikan oleh Bank pemberi pinjaman yaitu Bank Mandiri. Sedangkan 42.9% informan kunci mengatakan tidak tahu akan hal ini.

Pemberian modal oleh Bank pemberi pinjaman telah ditetapkan dalam kesepakatan yang dilakukan antara pihak perusahaan, pihak KUD dan Bank pemberi pinjaman itu sendiri. Begitu juga halnya dengan pengembalian modal yang dipinjamkan. Namun yang menjadi tanda tanya oleh peneliti adalah mengapa pengembalian modal pinjaman yang ditentukan berdasarkan MoU memiliki rentang waktu yang cukup lama yaitu 22 tahun terhitung sejak tahun dijalinnya kemitraan yaitu tahun 1997 sampai dengan 2019. Dibandingkan dengan perusahaan lain yang sejenis dengan penerapan pola yang sama, perusahaan lain dapat mengembalikan modal pinjaman dalam rentang waktu 7 sampai 10 tahun. Hal ini dapat merugikan masyarakat karena masyarakat hanya menerima sisa-sisa manfaat pada masa produktif kelapa sawit hanya tinggal 5 tahun dari umur produktif kelapa sawit yaitu 27 tahun.

#### **4.4.2.1.5 Mendapat pembinaan**

Dari hasil penelitian menunjukan bahwa dari segi pembinaan, masyarakat tidak mendapatkan pembinaan secara maksimal yang diselenggarakan oleh Perusahaan PT.TBS. Program pembinaan ada dilakukan oleh perusahaan, namun manfaat dan dampak pembinaan tidak dirasakan oleh masyarakat mitra. Berdasarkan wawancara dengan masyarakat, mereka menjawab dengan bervariasi. Sebagian besar masyarakat (63%) mengatakan tidak ada dilakukan pembinaan

oleh perusahaan. Sedangkan 9.2% masyarakat yang lain mengatakan pembinaan tidak dirasakan oleh masyarakat. Selanjutnya 27.8% masyarakat mengatakan tidak tahu akan hal ini.

Dari informan kunci ditemukan informasi bahwa 42.8% informan kunci mengatakan bahwa tidak ada dilakukan pembinaan kepada masyarakat oleh perusahaan. Sedangkan 14.3% informan kunci lain mengatakan ada dilakukan pembinaan dilakukan oleh perusahaan berupa penyuluhan dan pelatihan. Selanjutnya 14.3% informan kunci lain mengatakan bahwa ada dilakukan pembinaan dalam bentuk penyuluhan dan pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan secara berkala. Selanjutnya 28.6% informan kunci mengatakan ada pembinaan tapi tidak dirasakan oleh masyarakat. Dari penjelasan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa pembinaan belum dirasakan manfaatnya oleh masyarakat sekalipun ada program pembinaan yang dilakukan oleh perusahaan. Hal ini tentunya bertentangan dengan MoU yang dibuat.

#### **4.4.2.2 Faktor internal**

Dalam bagian ini dibahas tentang faktor yang berpengaruh terhadap kemitraan secara internal masyarakat tani atau pihak mitra. Adapun faktor yang dilihat dari pihak mitra yaitu akses lahan dan sumberdaya manusia.

##### **4.4.2.2.1 Akses lahan**

Berdasarkan temuan di lapangan, akses lahan oleh pihak mitra berupa kepemilikan lahan oleh masyarakat. Berdasarkan MoU yang dilakukan masyarakat berhak memperoleh perkebunan setelah usia tanam mencapai 5 tahun. Namun akibat dari adanya hutang yang dilakukan oleh Koperasi maka lahan perkebunan tersebut belum bisa diberikan kepada masyarakat. Jadi sampai saat ini perkebunan masih dikelola oleh perusahaan PT. TBS. berdasarkan wawancara dengan responden, 100% masyarakat mengatakan bahwa akses lahan ini masih dikelola oleh perusahaan. Sedangkan dari informan kunci ditemukan informasi bahwa 50% informan kunci mengatakan lahan belum diserahkan kepada masyarakat dan masih dikelola oleh perusahaan. Sedangkan 50% informan kunci



lain juga menjawab dengan pernyataan yang hampir sama yaitu lahan masih dikelola oleh perusahaan.

#### **4.4.2.2.2 Sumber daya manusia.**

Temuan di lapangan menunjukkan bahwa sumberdaya manusia pihak mitra dalam pengelolaan perkebunan kelapa sawit masih sangat kurang. Masyarakat masih banyak yang kurang paham dengan pengelolaan perkebunan kelapa sawit. Berdasarkan wawancara di lapangan dengan masyarakat, 57.4% masyarakat mengatakan bahwa sumberdaya telah tersedia dan memadai untuk mengelola perkebunan. Kemudian, 27.8% masyarakat mengatakan bahwa sumberdaya manusia dalam pengelolaan perkebunan belum memadai. Selanjutnya 14.8% responden mengatakan tidak mengetahui akan hal ini. Hasil diskusi dengan informan kunci menjelaskan bahwa 64.3% informan kunci mengatakan bahwa sumber daya manusia untuk mengelola perkebunan sudah tersedia. Namun 35.7% informan kunci lain mengatakan sumberdaya manusia untuk mengelola perkebunan belum memadai. Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa sumberdaya manusia untuk mengelola cukup memadai. Selain itu, masyarakat juga kurang paham dengan kemitraan.

Uraian tentang faktor pendorong kemitraan bagi perusahaan PT. Tri Bakti Sarimas dan KUD Prima Sehati dianalisa dari kekuatan yang berasal dari faktor internal dan peluang yang berasal dari faktor eksternal. Faktor penghambat kemitraan bagi Perusahaan PT. Tri Bakti Sarimas dan KUD Prima Sehati dianalisa dari kelemahan yang berasal dari faktor internal dan ancaman yang berasal dari faktor eksternal. Faktor pendorong bagi perusahaan meliputi : Perusahaan telah memiliki SDM yang baik, perusahaan telah memiliki teknologi yang modern, Peraturan Pemerintah, jaminan pasokan bahan baku, dan perusahaan telah memiliki pasar yang tetap serta belum adanya akses lahan oleh petani yang disebabkan oleh belum dikembalikannya lahan kepada masyarakat. Sedangkan faktor penghambat bagi perusahaan yaitu kesan positif bagi perusahaan yang masih rendah, dan persaingan dengan komoditi lain. Faktor pendorong bagi KUD meliputi : Peraturan Pemerintah, adanya jaminan pemasaran kelapa sawit plasma, modal, dan mendapatkan pembinaan. Sedangkan

penghambat bagi KUD yaitu akses lahan yang belum bisa dilakukan oleh anggota KUD dan SDM anggota KUD yang masih kurang paham dengan kemitraan dan pengelolaan kebun kelapa sawit. Uraian tentang faktor pendorong dan faktor penghambat dapat disimpulkan pada tabel berikut (tabel. 20).

**Tabel. 20. Faktor pendorong dan penghambat kemitraan**

No	Lembaga	Faktor pendorong dan penghambat	
		Internal	Eksternal
1	Perusahaan PT. Tri Bakti Sarimas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ketersediaan SDM : Perusahaan telah memiliki SDM yang baik.</li> <li>2. Peningkatan pendapatan perusahaan : terjadinya peningkatan pendapatan perusahaan yang dilihat dari peningkatan produksi.</li> <li>3. Teknologi : perusahaan telah menggunakan teknologi yang modern.</li> <li>4. Pasar : Perusahaan telah memiliki pasar tetap dalam memasarkan hasil produksinya.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peraturan Pemerintah : Masyarakat tidak mengetahui adanya peraturan pemerintah yang mengatur tentang kemitraan.</li> <li>2. Jaminan pasokan bahan baku : Kelapa sawit plasma dijual kepada perusahaan sehingga pasokan bahan baku untuk perusahaan terjamin.</li> <li>3. Adanya kesan positif terhadap perusahaan : Kesan positif masyarakat terhadap perusahaan masih rendah.</li> <li>4. Akses lahan oleh petani : Lahan belum diserahkan kepada masyarakat, sehingga belum ada akses lahan bagi petani.</li> <li>5. Persaingan dengan komoditi lain : masih banyaknya masyarakat yang mengelola perkebunan karet.</li> </ol>
2	KUD Prima Sehati	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Akses lahan : lahan belum diserahkan kepada masyarakat tani. Lahan masih dikelola oleh perusahaan.</li> <li>2. Sumberdaya manusia : SDM anggota masih sangat kurang. Masyarakat masih banyak yang belum paham dengan pengelolaan perkebunan kelapa sawit.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peraturan Pemerintah : Masyarakat tani tidak mengetahui adanya peraturan pemerintah yang menganjurkan adanya hubungan kerjasama dengan pengusaha.</li> <li>2. Adanya jaminan pemasaran : perusahaan mau membeli kelapa sawit semua plasma.</li> <li>3. Modal : masyarakat diberikan modal berupa pinjaman dana dari Bank pemberi kredit melalui koperasi.</li> <li>4. Mendapatkan pembinaan: masyarakat tidak mendapatkan pembinaan secara maksima dari perusahaan.</li> </ol>



Analisis yang telah dilakukan menemukan bahwa yang menjadi faktor pendorong pelaksanaan kemitraan dapat dilihat secara ringkas pada tabel berikut (Tabel. 21).

**Tabel 21. Faktor pendorong pelaksanaan kemitraan**

No	Lembaga yang bermitra	Faktor pendorong pelaksanaan kemitraan
1	PT. Tri Bakti Sarimas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Perusahaan memiliki SDM yang baik,</li> <li>2. Perusahaan memiliki teknologi yang modern,</li> <li>3. Peraturan Pemerintah,</li> <li>4. Jaminan pasokan bahan baku terhadap perusahaan,</li> <li>5. Perusahaan memiliki pasar yang tetap serta belum adanya akses lahan oleh petani yang disebabkan oleh belum dikembalikannya lahan kepada masyarakat.</li> </ol>
2	KUD Prima Sehati	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peraturan Pemerintah,</li> <li>2. Adanya jaminan pemasaran kelapa sawit plasma,</li> <li>3. Modal,</li> <li>4. Mendapatkan pembinaan</li> </ol>

Selain faktor pendorong, dalam kemitraan ini juga terdapat faktor penghambat. Secara ringkas yang menjadi faktor penghambat pelaksanaan kemitraan dapat dilihat pada tabel berikut (Tabel. 22)

**Tabel 22. Faktor penghambat pelaksanaan kemitraan**

No	Lembaga yang bermitra	Faktor penghambat pelaksanaan kemitraan
1	PT. Tri Bakti Sarimas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kesan positif bagi perusahaan yang masih rendah,</li> <li>2. Persaingan dengan komoditi lain</li> </ol>
2	KUD Prima Sehati	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Akses lahan yang belum bisa dilakukan oleh anggota KUD</li> <li>2. SDM anggota KUD yang masih kurang paham dengan kemitraan dan pengelolaan kebun kelapa sawit</li> </ol>

Secara spesifik penelitian menemukan hasil bahwa, dalam kemitraan ini belum menunjukkan kemitraan sesungguhnya yang mengacu pada teori kemitraan dan Peraturan Pemerintah. Menurut peneliti ada beberapa hal yang perlu ditinjau kembali dalam kemitraan ini yaitu : 1) ditinjau dari keikutsertaan masyarakat dalam kemitraan, masyarakat yang menjadi anggota KUD adalah masyarakat yang menyerahkan lahannya untuk dibangun perkebunan kelapa sawit, tetapi ada masyarakat yang tidak terdaftar dan mendapatkan bagian. Sebaliknya masyarakat

yang tidak menyerahkan lahan justru terdaftar menjadi anggota dan mendapatkan lahan perkebunan kelapa sawit, 2) ditinjau dari segi pendapatan yang diterima oleh masyarakat, kemitraan itu belum menguntungkan bagi masyarakat karena masih banyaknya masyarakat yang belum menerima porsi sesuai yang diharapkan, 3) dari segi pembinaan, masyarakat juga belum mendapatkan pembinaan sesuai dengan ketentuan, 4) ditinjau dari segi modal, pengembalian modal kepada Bank pemberi pinjaman yang memiliki rentang waktu yang cukup lama yaitu 22 tahun yang seharusnya dapat diselesaikan dalam waktu 7 sampai dengan 10 tahun, 5) ditinjau dari segi terjadinya konflik pada tahun 2010 yang disebabkan oleh pendapatan masyarakat yang tidak sesuai dengan yang diharapkan dalam kemitraan pola PIR –KKPA.

Kemitraan ini masih belum menunjukkan kemitraan yang sesungguhnya yang mengandung prinsip saling membutuhkan, saling menghidupi, saling memperkuat dan saling menguntungkan. Salah satu prinsip belum terwujud adalah prinsip saling menguntungkan. Hal ini dilihat dari definisi kemitraan itu sendiri yaitu Kemitraan usaha mengandung pengertian adanya hubungan kerja sama usaha diantara berbagai pihak yang sinergis, bersifat sukarela, dan dilandasi oleh prinsip saling membutuhkan, saling menghidupi, saling memperkuat, dan saling menguntungkan. Prinsip kerja sama seperti itu dapat mengatasi pembatas potensi usaha yang melekat pada satu unit usaha (Kartasasmita, 1996). Kemudian ditinjau dari Peraturan Pemerintah No 44 Tahun 1997 tentang kemitraan, kemitraan ini belum terlaksana sesuai yang diharapkan oleh Peraturan Pemerintah tersebut. Diharapkan pada peneliti berikut agar dapat meneliti mengenai hal ini.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Kemitraan berpola PIR-KKPA antara PT. Tri Bakti sarimas dengan KUD Prima Sehati berupa penyerahan lahan milik anggota KUD kepada PT. Tri Bakti Sarimas untuk dibangun kebun kelapa sawit dengan luas lebih kurang 10.000 Ha yang diperuntukan bagi anggota KUD. Pada kemitraan ini, bimbingan dalam peningkatan SDM pengusaha kecil oleh perusahaan, keterjaminan kredit, pelayanan dan penyediaan sarana produksi, bimbingan dan penerapan teknologi telah sesuai dengan Peraturan Pemerintah tentang Kemitraan sebagai acuan dalam pelaksanaan kemitraan. Sedangkan penyusunan rencana usaha, dan pengolahan hasil belum diatur dalam Peraturan Pemerintah tersebut. Pada bagian hak dan kewajiban, ada hak yang belum diterima oleh anggota KUD dari perusahaan yaitu menerima bimbingan administrasi dan bimbingan teknis. Hal tersebut tidak sesuai dengan MoU yang telah disepakati, dimana didalam MoU dibunyikan masyarakat menerima bimbingan administrasi dan teknis.
2. Manfaat dari kemitraan yang diterima oleh perusahaan yaitu peningkatan pendapatan perusahaan, penguatan kelembagaan perusahaan dan pengadaan sarana berupa terbangunnya 2 (dua) unit Pabrik Kelapa Sawit (PPKS) dan terbukanya akses jalan. Sedangkan manfaat yang diterima oleh KUD dan petani plasma peningkatan pendapatan anggota KUD, penguatan kelembagaan KUD Prima sehati, dan terbangunnya sarana dan prasarana penunjang kegiatan ekonomi masyarakat. Petani plasma tidak mengetahui adanya bimbingan pengusaha kecil dan teknologi oleh perusahaan, akibatnya petani tidak mendapatkan bimbingan oleh perusahaan. Kelapa sawit memiliki pasar yang baik dengan kesediaan perusahaan untuk membeli kelapa sawit masyarakat dan perusahaan itu sendiri memiliki jaringan yang baik untuk memasarkan produknya. Bagi masyarakat sekitar, menerima manfaat berupa

mendapatkan bantuan pembangunan sarana ibadah, menerima beasiswa dan bantuan yang bersifat insidental, serta terbukanya akses jalan.

3. Faktor pendorong perusahaan perkebunan dalam melaksanakan kemitraan meliputi : perusahaan memiliki SDM yang baik, perusahaan memiliki teknologi yang modern, adanya komitmen Pemerintah, jaminan pasokan bahan baku bagi perusahaan, dan perusahaan telah memiliki pasar yang tetap serta belum adanya akses lahan oleh petani yang disebabkan oleh belum dikembalikannya lahan kepada masyarakat. Sedangkan faktor penghambat bagi perusahaan yaitu kesan positif bagi perusahaan yang masih rendah yang berakibat sering terjadinya konflik, dan persaingan dengan komoditi lain. Faktor pendorong bagi KUD meliputi : adanya Peraturan Pemerintah, adanya jaminan pemasaran kelapa sawit plasma, modal, dan mendapatkan pembinaan. Sedangkan penghambat bagi KUD yaitu pengelolaan lahan yang belum bisa dilakukan oleh anggota KUD dan anggota KUD yang masih kurang paham dengan kemitraan dan pengelolaan kebun kelapa sawit

## 5.2 Saran

Ada beberapa saran yang ditawarkan dalam penelitian ini. Adapun saran-saran tersebut yaitu :

1. Diharapkan kepada pihak perusahaan dan pengurus koperasi dapat memberikan sosialisasi kepada masyarakat khususnya peserta kemitraan mengenai kemitraan dan kesepakatan kerja.
2. Diharapkan kepada perusahaan sebagai pembina agar dapat meningkatkan pelaksanaan bimbingan administrasi, teknis dan teknologi kepada masyarakat.
3. Diharapkan kepada perusahaan dapat meningkatkan citranya dengan melaksanakan berbagai kegiatan yang manfaatnya dapat dinikmati oleh masyarakat yang selama ini masyarakat belum merasakan dampaknya.



## DAFTAR PUSTAKA

- Anonim, 2009. *Artikel : Pembangunan Perkebunan Untuk ekonomi Lokal*. Diakses melalui [www.Pemberdayaan.com](http://www.Pemberdayaan.com), tgl 3 Februari 2010.
- Anonim. 2010. *Inti, Plasma (PIR-TRANS) dan KKPA Perkebunan Kelapa Sawit*. Diakses melalui <http://eone87.wordpress.com>, tgl 5 April 2011.
- Apriyantono, Anton. 2005. *Keynote Speech Menteri Pertanian : Arah Kebijakan Pembangunan Pertanian Nasional Pada Kabinet Indonesia Bersatu. Pada Seminar & Lokakarya Nasional "Neoliberalisme Sebagai Tantangan Kebijakan Pembangunan Pertanian Dalam Rangka Mewujudkan Kesejahteraan Petani"*. Gedung Widyaloka Universitas Brawijaya, Malang Tanggal 12 Maret 2005.
- Ariani. R. 2001. *Analisis Tingkat Efisiensi Kemitraan Usaha Di Kota Payakumbuh*. [Tesis]. Padang. Program Pasca Sarjana Universitas Andalas.
- Badan Pusat Statistik. 2000. *Indikator Ekonomi, September 2000*. Badan Pusat Statistik. Jakarta.
- Bank Indonesia. 2003. *Kemitraan Terpadu*. Di akses melalui [www.bi.go.id](http://www.bi.go.id), tgl 30 Juli 2011.
- Budiasa, Wayan I. 2002. *Studi kelayakan proyek perkebunan kelapa sawit PT. Henrison inti persada, papua*. Jurusan sosial ekonomi pertanian Fakultas pertanian, Universitas Udayana, Denpasar-Bali. diakses melalui [www.ejournal.unud.ac.id](http://www.ejournal.unud.ac.id), tgl 3 Februari 2010.
- Daim, Chamidun. 2003. *Pengembangan Kemitraan Dan Dukungan Pendanaannya Di Bidang Perkebunan, Makalah Pengantar Program Pasca Sarjana IPB*. April 2003.
- Departemen Pertanian. 2006. *Prosedur Investasi Bidang Usaha Perkebunan dan Pabrik Pengolahannya*. [Leaflet]. Pusat Perizinan dan Investasi: Departemen Pertanian. Jakarta. [www.deptan.go.id/ppi/publikasi/leaflet2.pdf](http://www.deptan.go.id/ppi/publikasi/leaflet2.pdf), tgl 3 Februari 2010.
- Direktorat Jenderal Perkebunan. 2000. *Statistik Tanaman Perkebunan (karet, kelapa sawit, kopi, kakao, dan teh)*, Direktorat Jenderal Perkebunan, Jakarta.
- Djogo, Tony, dkk. 2003. *Kelembagaan Dan Kebijakan Dalam Pengembangan Agroforestri*. ICRRF. Bogor.
- Dradjat, Bambang. 2004. *Evaluasi Masa Lalu (1994-1998) Dan Prospek Pada Era Perdagangan Bebas Dunia (2003-2008)*. Lembaga Riset Perkebunan Indonesia. diakses melalui [www.ipard.com](http://www.ipard.com), tgl 10 Maret 2011.

- Etnawati, Abdullah Maksum .M. *Rencana pengembangan sistem integrasi sapi-sawit pada lahan perkebunan di kalimantan timur*. Diakses melalui [www.docstoc.com](http://www.docstoc.com) . tgl 31 Maret 2010.
- Gay, L.R., dan P.L. Diehl., 1992. *Research Methods for Business and Management*, New York; MacMillan Publishing Company.
- Hafsah, Moh. Jafar. 2000. *Kemitraan Usaha (Konsep dan Strategi)*. Pustaka seminar Harapan. Jakarta.
- Handrianto, Susi. 2002. *Pengaruh Keberadaan Perkebunan Kelapa Sawit Terhadap Perekonomian Masyarakat*. [Skripsi]. Fakultas Ekonomi.Universitas Riau.Pekanbaru.
- Iqbal, Muhammad dan Tahlil Sudaryanto. 2008. *Tanggungjawab Sosial Perusahaan (Coorporate Social Responsibility) dalam perspektif Kebijakan Pembangunan Pertanian.Analisis Kebijakan Pertanian Vol.6 No.2*. Pusat Studi Analisis Sosial Ekonomi dan Kebijakan Pertanian. Bogor
- Kartasasmita, Ginandjar. 1996. *Pemberdayaan Ekonomi Rakyat Melalui Kemitraan Guna Mewujudkan Ekonomi Nasional Yang Tangguh Dan Mandiri*. Diakses melalui [www.Ginandjar.com](http://www.Ginandjar.com), tgl 3 februari 2010
- KPPU. *Evaluasi Kebijakan Perkebunan Kelapa Sawit*. Diakses melalui : [www.pkpu.go.id](http://www.pkpu.go.id) , tgl 10 Maret 2011
- Listiani, Nurlia. 2005. *Aktivitas Ekonomi Berbasis Bagi- Hasil Dalam Sub-Sektor Perkebunan*.Diakses melalui [www.elib.pdii.lipi.go.id](http://www.elib.pdii.lipi.go.id). tgl 3 februari 2010
- Martina. 2008. *Proses Hubungan Kemitraan Gapoktan Intensifikasi Agribisnis (INBIS) Sejahtera Dengan Petani Penangkar Benih*. [Skripsi] Fakultas Pertanian Universitas Andalas. Padang.
- Mubyarto. 1989. *Pengantar Ekonomi Pertanian*. LP3ES. Jakarta
- Mukhlis, Abdul Ghofur. 2009. *Kemitraan Tebu Rakyat Intensifikasi (Suatu Kajian Pemberdayaan Ekonomi Rakyat di PTPN VII Unit Usaha Cinta Manis Sumatera Selatan)*. [Skripsi]. Padang. Fakultas Pertanian Universitas Andalas.
- Nurdan. 2006. *Analisis Pola Kemitraan Subkontrak antara PT. Sang Hyang Seri Dengan Penangkar Benih Padi Di Kabupaten Padang Pariaman*. [Tesis]. Program Pasca Sarjana Universitas Andalas. Padang.
- Peraturan Pemerintah no 44 Tahun 1997 Tentang Kemitraan. Diakses melalui : [www.perijinan.bantulkab.go.id](http://www.perijinan.bantulkab.go.id), tgl 16 Juni 2010.



- Saptana, dkk. 2009. *SEMINAR NASIONAL PENINGKATAN DAYA SAING AGRIBISNIS BERORIENTASI KESEJAHTERAAN PETANI : Strategi kemitraan Usaha dalam Rangka Peningkatan Daya saing Agribisnis Cabai Merah di Jawa Tengah*. PUSAT ANALISIS SOSIAL EKONOMI DAN KEBIJAKAN PERTANIAN BADAN PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN PERTANIAN DEPARTEMEN PERTANIAN. Bogor
- Sinar Tani. 2011. *Tenaga Kontrak Pendamping, Ujung Tombak Pembangunan Perkebunan*. Diakses melalui : [www.sinartani.com](http://www.sinartani.com), tgl 25 April 2011.
- Sinaga, Edi. 2011. Pengembangan Kebu Kelapa Sawit Pola KKPA. Dikases melalui [www.e\\_seven\\_naga.com](http://www.e_seven_naga.com), tgl 15 Mei 2011.
- Soetrisno, Noer. 2008. *Peranan Industri Sawit Dalam Pengembangan Ekonomi Regional: Menuju Pertumbuhan Partisipatif Berkelanjutan*. Seminar Nasional Dampak Kehadiran Perkebunan Kelapa Sawit Terhadap Kesejahteraan Masyarakat Sekitar. Universitas Sumatera Utara, 6 desember 2008.
- Susila, Wayan R dan Didik H. Goenadi. 2004. *Peran Subsektor Perkebunan Dalam Perekonomian Indonesia*. Artikel Perkebunan.
- Todaro, M.P. 1997. *Pembangunan Ekonomi Dunia Ketiga*. Jilid 2. Edisi Ke-6. Penerbit Erlangga. Jakarta
- UU no 18 Tahun 2004 Tentang Perkebunan. Diakses melalui : [www.bakriesumatera.com](http://www.bakriesumatera.com). Tgl 3 Februari 2010.
- Usman. Husaini dan Purnomo Setyadi akbar. 2001. *Metode Penelitian sosial*. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Yustika, Ahmad Erani. 2006. *Ekonomi Kelembagaan : Definisi, Teori dan Strategi*. Malang. Bayu Media Publishing.

PERATURAN PEMERINTAH REPUBLIK INDONESIA  
NOMOR 44 TAHUN 1997  
TENTANG  
KEMITRAAN

PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA,

**Menimbang :**

- a. bahwa untuk lebih mempercepat perwujudan perekonomian nasional yang mandiri dan andal sebagai usaha bersama atas asas kekeluargaan, diperlukan upaya-upaya yang lebih nyata untuk menciptakan iklim yang mampu merangsang terselenggaranya kemitraan usaha yang kokoh diantara semua pelaku kehidupan ekonomi berdasarkan prinsip saling memerlukan, saling memperkuat dan saling menguntungkan;
- b. bahwa terwujudnya kemitraan usaha yang kokoh, terutama antara Usaha Besar dan Usaha Menengah dengan Usaha Kecil, akan lebih memberdayakan Usaha Kecil agar dapat tumbuh dan berkembang semakin kuat dan memantapkan struktur perekonomian nasional yang semakin seimbang berdasarkan demokrasi ekonomi serta meningkatkan kemandirian dan daya saing perekonomian nasional;
- c. bahwa untuk mempercepat terwujudnya kemitraan tersebut terutama antara Usaha Besar dan Usaha Menengah dengan Usaha Kecil, dipandang perlu menetapkan ketentuan-ketentuan mengenai tata cara penyelenggaraan, pembinaan dan pengembangannya;

**Mengingat :**

1. Pasal 5 ayat (2) Undang-Undang Dasar 1945;
2. Undang-undang Nomor 5 Tahun 1984 tentang Perindustrian (Lembaran Negara Tahun 1984 Nomor 22, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3274);
3. Undang-undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian (Lembaran Negara Tahun 1992 Nomor 116, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3502);
4. Undang-Undang Nomor 9 Tahun 1995 tentang Usaha Kecil (Lembaran Negara Tahun 1995 Nomor 74, Tambahan Lembaran Negara Nomor 3611);

**MEMUTUSKAN:**

**Menetapkan :**

PERATURAN PEMERINTAH TENTANG KEMITRAAN

**BAB I**  
**KETENTUAN UMUM**

**Pasal 1**

Dalam Peraturan Pemerintah ini, yang dimaksud dengan :

1. Kemitraan adalah kerjasama usaha antara Usaha Kecil dengan Usaha Menengah dan atau dengan Usaha Besar disertai pembinaan dan pengembangan oleh Usaha Menengah dan atau Usaha Besar dengan memperhatikan prinsip saling memerlukan, saling memperkuat dan saling menguntungkan.
2. Usaha Kecil adalah kegiatan ekonomi rakyat berskala kecil yang mempunyai kriteria sebagaimana diatur dalam Pasal 5 Undang-undang Nomor 9 Tahun 1995 tentang Usaha Kecil.
3. Usaha Menengah dan atau Usaha Besar adalah kegiatan ekonomi yang memiliki kriteria kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan lebih besar dari pada kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan Usaha Kecil.
4. Menteri Teknis adalah menteri yang secara teknis bertanggung jawab untuk membina dan mengembangkan pelaksanaan kemitraan dalam sektor kegiatan yang menjadi tugas dan tanggung jawabnya.
5. Menteri adalah Menteri Koperasi dan Pembinaan Pengusaha Kecil.
6. Pola kemitraan adalah bentuk-bentuk kemitraan yang sudah diatur dalam Undang-undang Nomor 9 Tahun 1995.

**BAB II**  
**POLA KEMITRAAN**

**Pasal 2**

Kemitraan dalam rangka keterkaitan usaha diselenggarakan melalui pola-pola yang sesuai dengan sifat dan tujuan usaha yang dimitrakan dengan diberikan peluang kemitraan seluas-luasnya kepada Usaha Kecil, oleh Pemerintah dan dunia usaha.

**Pasal 3**

Dalam pola inti plasma, Usaha Besar dan atau Usaha Menengah sebagai inti membina dan mengembangkan Usaha Kecil yang menjadi plasmanya dalam :

- a. penyediaan dan penyiapan lahan;
- b. penyediaan sarana produksi;
- c. pemberian bimbingan teknis manajemen usaha dan produksi;



- d. perolehan, penguasaan dan peningkatan teknologi yang diperlukan;
- e. pembiayaan; dan
- f. pemberian bantuan lainnya yang diperlukan bagi peningkatan efisiensi dan produktivitas usaha.

#### Pasal 4

Dalam hal kemitraan Usaha Besar dan atau Usaha Menengah dengan Usaha Kecil berlangsung dalam rangka sub kontrak untuk memproduksi barang dan atau jasa, Usaha Besar atau Usaha Menengah memberikan bantuan berupa :

- a. kesempatan untuk mengerjakan sebagian produksi dan atau komponen;
- b. kesempatan yang seluas-luasnya dalam memperoleh bahan baku yang diproduksinya secara berkesinambungan dengan jumlah dan harga yang wajar;
- c. bimbingan dan kemampuan teknis produksi atau manajemen;
- d. perolehan, penguasaan dan peningkatan teknologi yang diperlukan;
- e. pembiayaan.

#### Pasal 5

- (1) Dalam kegiatan perdagangan pada umumnya, kemitraan antara Usaha Besar dan atau Usaha Menengah dengan Usaha Kecil dapat berlangsung dalam bentuk kerjasama pemasaran, penyediaan lokasi usaha, atau penerimaan pasokan dari Usaha Kecil mitra usahanya untuk memenuhi kebutuhan yang diperlukan oleh Usaha Besar dan atau Usaha Menengah yang bersangkutan.
- (2) Dengan memperhatikan ketentuan Pasal 4, pemenuhan kebutuhan barang dan jasa yang diperlukan oleh Usaha Besar atau Usaha Menengah dilakukan dengan mengutamakan pengadaan hasil produksi Usaha Kecil dengan cara langsung dan terbuka.

#### Pasal 6

Dalam hal pelaksanaan kemitraan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3, Pasal 4 dan Pasal 5 diikuti dengan kewajiban pembayaran yang harus dilakukan oleh Usaha Besar dan atau Usaha Menengah atas penyerahan barang atau jasa oleh Usaha Kecil, maka pembayaran tersebut pada dasarnya dilakukan dengan cara tunai.

#### Pasal 7

- (1) Usaha Besar dan atau Usaha Menengah yang bermaksud memperluas usahanya dengan cara memberi waralaba, memberikan kesempatan dan mendahulukan Usaha Kecil yang memiliki kemampuan untuk bertindak sebagai penerima waralaba untuk usaha yang bersangkutan.
- (2) Perluasan usaha oleh Usaha Besar dan atau Usaha Menengah dengan cara waralaba di Kabupaten/Kotamadya Daerah Tingkat II di luar Ibukota Propinsi hanya dapat dilakukan melalui kemitraan dengan Usaha Kecil yang memenuhi ketentuan sebagaimana dimaksud dalam ayat (1).

#### Pasal 8

Menteri dan Menteri Teknis mengembangkan lebih lanjut pola-pola kemitraan sehingga menjangkau bidang-bidang usaha dalam arti seluas-luasnya.

### BAB III IKLIM USAHA DAN PEMBINAAN KEMITRAAN

#### Pasal 9

Menteri dan Menteri Teknis secara bersama-sama atau di bidang tugas masing-masing menetapkan kebijakan yang terkoordinasi bagi perwujudan iklim kemitraan usaha.

#### Pasal 10

Dalam rangka penciptaan iklim yang kondusif bagi terwujudnya kemitraan, kebijakan sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 meliputi langkah-langkah untuk menciptakan persaingan yang sehat dan sejauh mungkin mencegah timbulnya keadaan yang merugikan perekonomian nasional.

#### Pasal 11

Untuk lebih mendorong terwujudnya kemitraan antara Usaha Besar dan atau Usaha Menengah dengan Usaha Kecil, terhadap kemitraan yang berlangsung diberikan perlakuan tambahan sebagai berikut :

- a. pengutamaan kesempatan dalam pelaksanaan pengadaan barang atau jasa yang diperlukan Pemerintah;
- b. dalam hal-hal tertentu diberi kelonggaran untuk memanfaatkan bidang usaha yang dicadangkan untuk Usaha Kecil;
- c. pengeluaran dalam rangka pembinaan dan pengembangan kemitraan diperhitungkan sebagai biaya yang dapat dikurangkan dari penghasilan bruto dalam rangka penentuan besarnya Penghasilan Kena Pajak bagi Usaha Besar dan atau Usaha Menengah yang bersangkutan.

#### Pasal 12

- (1) Usaha Besar, Usaha Menengah dan Usaha Kecil yang melaksanakan kemitraan mempunyai hak untuk :
  - a. meningkatkan efisiensi usaha dalam kemitraan;
  - b. mendapat kemudahan untuk melakukan kemitraan;
  - c. membuat perjanjian kemitraan; dan
  - d. membatalkan perjanjian bila salah satu pihak mengingkari.

- (2) Usaha Besar dan Usaha Menengah yang melaksanakan kemitraan mempunyai hak untuk mengetahui kinerja kemitraan Usaha Kecil mitra binaannya.
- (3) Usaha Kecil yang bermitra mempunyai hak untuk memperoleh pembinaan dan pengembangan dari Usaha Besar dan atau Usaha Menengah mitranya dalam satu aspek atau lebih tentang pemasaran, sumber daya manusia, permodalan, manajemen dan teknologi.

#### Pasal 13

- (1) Pelaksanaan kegiatan tertentu oleh Usaha Besar dan atau Usaha Menengah diselenggarakan dengan kewajiban untuk bermitra dengan Usaha Kecil.
- (2) Kegiatan tertentu sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) meliputi kegiatan :
  - a. pelaksanaan pengadaan barang atau jasa untuk keperluan Pemerintah;
  - b. melakukan pemusatan usaha;
  - c. mendapatkan fasilitas khusus dari Pemerintah; dan
  - d. kegiatan lainnya yang ditetapkan lebih lanjut oleh Pemerintah.

#### Pasal 14

Usaha Besar dan atau Usaha Menengah yang melaksanakan kemitraan dengan Usaha Kecil berkewajiban untuk :

- 1. memberikan informasi peluang kemitraan;
- 2. memberikan informasi kepada Pemerintah mengenai perkembangan pelaksanaan kemitraan;
- 3. menunjuk penanggung jawab kemitraan;
- 4. mentaati dan melaksanakan ketentuan-ketentuan yang telah diatur dalam perjanjian kemitraan; dan
- 5. melakukan pembinaan kepada mitra binaannya dalam satu atau lebih aspek :
  - a. Pemasaran, dengan :
    - 1) membantu akses pasar;
    - 2) memberikan bantuan informasi pasar;
    - 3) memberikan bantuan promosi;
    - 4) mengembangkan jaringan usaha;
    - 5) membantu melakukan identifikasi pasar dan perilaku konsumen;
    - 6) membantu peningkatan mutu produk dan nilai tambah kemasan.
  - b. Pembinaan dan pengembangan sumber daya manusia, dengan :
    - 1) pendidikan dan pelatihan;
    - 2) magang;
    - 3) studi banding;
    - 4) konsultasi.
  - c. Permodalan, dengan :
    - 1) pemberian informasi sumber-sumber kredit;
    - 2) tata cara pengajuan penjaminan dari berbagai sumber lembaga penjaminan;
    - 3) mediator terhadap sumber-sumber pembiayaan;
    - 4) informasi dan tata cara penyertaan modal;
    - 5) membantu akses permodalan.
  - d. Manajemen, dengan :
    - 1) bantuan penyusunan studi kelayakan;
    - 2) sistem dan prosedur organisasi dan manajemen;
    - 3) menyediakan tenaga konsultan dan advisor.
  - e. Teknologi, dengan :
    - 1) membantu perbaikan, inovasi dan alih teknologi;
    - 2) membantu pengadaan sarana dan prasarana produksi sebagai unit percontohan;
    - 3) membantu perbaikan sistem produksi dan kontrol kualitas;
    - 4) membantu pengembangan disain dan rekayasa produk;
    - 5) membantu meningkatkan efisiensi pengadaan bahan baku.

#### Pasal 15

Usaha Kecil yang bermitra berkewajiban untuk :

- a. meningkatkan kemampuan manajemen dan kinerja usahanya secara berkelanjutan, sehingga lebih mampu melaksanakan kemitraan dengan Usaha Besar atau Usaha Menengah; dan
- b. memanfaatkan dengan sebaik-baiknya berbagai bentuk pembinaan dan bantuan yang diberikan oleh Usaha Besar dan atau Usaha Menengah.

#### Pasal 16

Usaha Besar, Usaha Menengah dan atau Usaha Kecil yang melaksanakan kemitraan mempunyai kewajiban untuk :

- a. mencegah gagalnya kemitraan;
- b. memberikan informasi tentang pelaksanaan kemitraan kepada Menteri Teknis dan Menteri; dan
- c. meningkatkan efisiensi usaha dalam kemitraan.

#### Pasal 17

- (1) Usaha Besar dan Usaha Menengah memberikan informasi mengenai peluang kemitraan yang dapat dilakukannya kepada Menteri, Menteri Teknis dan Kamar Dagang dan Industri Nasional.
- (2) Informasi sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) meliputi :



- a. jenis usaha dan spesifikasi kegiatan yang akan dimitrakan;
  - b. lokasi/tempat kegiatan usaha;
  - c. nilai usaha yang dimitrakan; dan
  - d. jumlah mitra binaan.
- (3) Menteri, Menteri Teknis atau Kamar Dagang dan Industri Nasional menyebarluaskan informasi tersebut kepada Usaha Kecil.

#### Pasal 18

- (1) Usaha Kecil, Usaha Menengah, dan Usaha Besar yang telah sepakat untuk bermitra, membuat perjanjian tertulis dalam bahasa Indonesia dan atau bahasa yang disepakati dan terhadapnya berlaku hukum Indonesia.
- (2) Perjanjian sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) dapat berupa akta dibawah tangan atau akta Notaris.

#### Pasal 19

Menteri atau Menteri Teknis memberikan bimbingan atau bantuan lainnya yang diperlukan Usaha Kecil bagi terselenggaranya kemitraan.

### BAB IV LEMBAGA PENDUKUNG

#### Pasal 20

Lembaga pembiayaan memberikan prioritas pelayanan dan kemudahan memperoleh pendanaan bagi Usaha Kecil, yang bermitra dengan Usaha Besar dan atau Usaha Menengah melalui :

- a. penyediaan pendanaan kemitraan;
- b. penyederhanaan tatacara dalam memperoleh pendanaan dengan memberikan kemudahan dalam pengajuan permohonan dan kecepatan memperoleh keputusan;
- d. pemberian keringanan persyaratan jaminan tambahan;
- e. penyebarluasan informasi mengenai kemudahan untuk memperoleh pendanaan untuk kemitraan melalui penyuluhan langsung dan media massa yang ada;
- f. penyelenggaraan pelatihan membuat rencana usaha dan manajemen keuangan;
- g. pemberian keringanan tingkat bunga kredit kemitraan.

#### Pasal 21

Lembaga penjaminan memberikan prioritas pelayanan dan kemudahan bagi Usaha Kecil yang bermitra dengan Usaha Besar dan atau Usaha Menengah untuk memperoleh jaminan pendanaan melalui :

- a. perluasan fungsi lembaga penjaminan yang sudah ada dan atau pembentukan lembaga penjaminan baru;
- b. pembentukan lembaga penjamin ufang untuk menjamin lembaga-lembaga penjaminan yang ada.

#### Pasal 22

Lembaga pendukung lain berperan mempersiapkan dan menjembatani Usaha Kecil yang akan bermitra dengan Usaha Besar dan atau Usaha Menengah melalui :

- a. penyediaan informasi, bantuan manajemen dan teknologi terutama kepada Usaha Kecil;
- b. persiapan Usaha Kecil yang potensial untuk bermitra;
- c. pemberian bimbingan dan konsultasi kepada Usaha Kecil;
- d. pelaksanaan advokasi kepada berbagai pihak untuk kepentingan Usaha Kecil;
- e. pelatihan dan praktek kerja bagi Usaha Kecil yang akan bermitra.

### BAB V KOORDINASI DAN PENGENDALIAN

#### Pasal 23

Menteri Teknis bertanggung jawab memantau dan mengevaluasi pembinaan dan pengembangan pelaksanaan kemitraan usaha sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing.

#### Pasal 24

Menteri melakukan koordinasi dalam hal penyusunan kebijaksanaan dan program pelaksanaan, pemantauan dan evaluasi serta pengendalian umum terhadap pelaksanaan kemitraan usaha nasional.

#### Pasal 25

Untuk kelancaran pelaksanaan koordinasi dan pengendalian oleh Menteri sebagaimana dimaksud Pasal 24, dibentuk lembaga koordinasi kemitraan usaha nasional yang dipimpin oleh Menteri.

#### Pasal 26

Lembaga koordinasi kemitraan usaha nasional terdiri dari unsur instansi Pemerintah, dunia usaha, perguruan tinggi dan tokoh masyarakat.

#### Pasal 27

Lembaga koordinasi kemitraan usaha nasional terdiri dari:

- a. Lembaga koordinasi kemitraan usaha nasional tingkat pusat, yang merupakan satuan kerja yang berfungsi membantu Menteri dalam pelaksanaan tugasnya sebagaimana dimaksud dalam Pasal 24 di tingkat nasional, dan
- b. Lembaga koordinasi kemitraan usaha nasional tingkat wilayah, dipimpin oleh Gubernur Kepala Daerah Tingkat I, yang berfungsi membantu Menteri dalam pelaksanaan tugasnya sebagaimana dimaksud dalam Pasal 24 di tingkat Propinsi/ Daerah Tingkat I.

Pasal 28

Pembiayaan yang ditimbulkan sehubungan dengan pembentukan dan pelaksanaan tugas lembaga koordinasi kemitraan usaha nasional dibebankan pada anggaran belanja Negara, dunia usaha, dan sumber-sumber lainnya yang tidak mengikat.

BAB VI  
KETENTUAN PERALIHAN

Pasal 29

Dengan berlakunya Peraturan Pemerintah ini seluruh peraturan perundang-undangan yang mengatur tentang pelaksanaan hubungan kemitraan yang bertentangan dengan Peraturan Pemerintah ini dinyatakan tidak berlaku.

BAB VII  
KETENTUAN PENUTUP

Pasal 30

Peraturan Pemerintah ini mulai berlaku pada tanggal diundangkan.

Agar setiap orang mengetahuinya, memerintahkan pengundangan Peraturan Pemerintah ini dengan penempatannya dalam Lembaran Negara Republik Indonesia.

Ditetapkan di Jakarta  
pada tanggal 17 Nopember 1997  
PRESIDEN REPUBLIK INDONESIA

ttd.

SOEHARTO

Diundangkan di Jakarta  
pada tanggal 17 Nopember 1997  
MENTERI NEGARA SEKRETARIS NEGARA  
REPUBLIK INDONESIA

ttd.

MOERDIONO

LEMBARAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA TAHUN 1997 NOMOR 91



PENJELASAN  
ATAS  
PERATURAN PEMERINTAH REPUBLIK INDONESIA  
NOMOR 44 TAHUN 1997  
TENTANG  
KEMITRAAN

102

UMUM

Pada dasarnya, kemitraan usaha ini menjangkau pengertian yang luas. Kemitraan itu berlangsung antara semua pelaku dalam perekonomian baik dalam arti asal usul atau pemilikannya, yang meliputi Badan Usaha Milik Negara, badan usaha swasta, dan koperasi, maupun dalam arti ukuran usaha yang meliputi Usaha Besar, Usaha Menengah dan Usaha Kecil.

Selain aspek pelaku, dalam aspek objeknya, kemitraan bersifat terbuka dan menjangkau segala sektor kegiatan ekonomi. Menyadari bahwa upaya mewujudkan struktur perekonomian yang semakin seimbang dan kuat membutuhkan peran yang lebih besar dari Usaha Kecil sebagai kegiatan ekonomi rakyat, yang sebenarnya juga masih sangat memerlukan iklim usaha yang kondusif, pembinaan dan pengembangan, maka diperlukan perhatian yang lebih besar lagi untuk mengarahkan kemitraan usaha diantara Usaha Besar dan Usaha Menengah dengan Usaha Kecil.

Secara prinsip, kemitraan usaha tetap diarahkan dapat berlangsung atas dasar dan berjalan berdasar norma-norma ekonomi yang berlaku dan atau lazim, serta adanya kebutuhan dalam keterkaitan usaha yang saling memerlukan, saling memperkuat dan saling menguntungkan. Dalam kaitannya dengan keperluan untuk memberi perhatian dan dorongan yang lebih besar kepada terwujudnya kemitraan Usaha Besar dan Usaha Menengah dengan Usaha Kecil prinsip-prinsip di atas pada prinsipnya juga tetap diberlakukan. Yang diberi penekanan adalah, adanya penciptaan iklim dan pembinaan sehingga dapat mempercepat perwujudannya.

PASAL DEMI PASAL

**Pasal 1**

**Angka 1**

Termasuk dalam pengertian Usaha Kecil tersebut adalah badan hukum koperasi yang didirikan berdasarkan Undang-undang Nomor 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian.

**Angka 2**

Sesuai ketentuan Pasal 5 Undang-undang Nomor 9 Tahun 1995, kriteria Usaha Kecil adalah sebagai berikut :

- a. memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp. 200.000.000,- (dua ratus juta rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha atau memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp. 1.000.000.000,- (satu miliar rupiah);
- b. milik Warga Negara Indonesia;
- c. berdiri sendiri, bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau berafiliasi baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Menengah atau Usaha Besar; dan
- d. berbentuk usaha perorangan, badan usaha yang tidak berbadan hukum, atau badan usaha yang berbadan hukum termasuk Koperasi.

**Angka 3**

Yang dimaksud dengan Usaha Besar dan atau Usaha Menengah meliputi usaha nasional (milik negara dan swasta), usaha patungan dan usaha asing yang melakukan kegiatan ekonomi di Indonesia.

**Angka 4**

Cukup jelas

**Angka 5**

Cukup jelas

**Angka 6**

Cukup jelas

**Pasal 2**

Walaupun bersifat sukarela dan terbuka, tetapi agar kemitraan tersebut dapat berjalan efisien dan efektif, maka penyelenggaraannya tetap harus memperhatikan aspek kesamaan sifat dan tujuan usaha diantara para pelaku ekonomi yang bermitra.

Yang dimaksud dengan pola kemitraan adalah pola inti plasma, sub kontrak, dagang umum, keagenan dan bentuk lain.

**Pasal 3**

**Huruf a**

Cukup jelas

**Huruf b**

Cukup jelas

**Huruf c**

Cukup jelas

**Huruf d**

Cukup jelas

**Huruf e**

Cukup jelas

Huruf f

Cukup jelas

#### **Pasal 4**

Huruf a

Cukup jelas

Huruf b

Cukup jelas

Huruf c

Cukup jelas

Huruf d

Cukup jelas

Huruf e

Cukup jelas

#### **Pasal 5**

Ayat (1)

Termasuk dalam kegiatan usaha perdagangan ini antara lain adalah pola keagenan. Dalam hal ini, dorongan untuk hanya menunjuk Usaha Kecil sebagai agen diutamakan untuk kegiatan usaha yang tidak mensyaratkan adanya fasilitas pemeliharaan/perbaikan yang memerlukan investasi tersendiri.

Ayat (2)

Cukup jelas

#### **Pasal 6**

Kecuali bila ada alasan-alasan teknis yang dapat dipertanggungjawabkan, pembayaran dengan cara kredit dapat digunakan sejauh cara tersebut tidak merugikan Usaha Kecil, dan dengan memperhitungkan biaya risiko dan bunga untuk Usaha Kecil.

#### **Pasal 7**

Ayat (1)

Kesempatan pemberian waralaba tersebut perlu didorong agar diberikan kepada Usaha Kecil terutama dalam hal Usaha Besar atau Usaha Menengah tersebut telah memiliki satu kegiatan usaha di satu wilayah Propinsi.

Pelaksanaan pemberian waralaba diselenggarakan dengan memperhatikan ketentuan Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 1997 tentang Waralaba.

Ayat (2)

Sekalipun didorong untuk bermitra dengan cara pemberian waralaba dengan Usaha Kecil, tetapi tetap perlu diperhatikan faktor kemampuan atau kesesuaian usaha di bidang yang diwaralabakan tersebut. Hal ini penting agar dorongan untuk mewujudkan kemitraan tersebut tidak malah merusak iklim usaha pada umumnya.

#### **Pasal 8**

Cukup jelas

#### **Pasal 9**

Cukup jelas

#### **Pasal 10**

Persaingan sehat adalah persaingan yang bersifat terbuka antar pelaku ekonomi dalam hal memperoleh kesempatan dan perlakuan yang sama dan adil dalam menghasilkan, menjual dan membeli suatu barang atau jasa sehingga tidak terjadi dominasi pasar yang merugikan masyarakat banyak.

Secara bersamaan, langkah-langkah di atas juga dimaksud untuk mencegah berlangsungnya praktek persaingan curang.

Dalam kehidupan perekonomian pada umumnya, praktek tersebut meliputi kegiatan yang beraneka ragam, seperti antara lain :

- tindakan yang menyesatkan atau membingungkan atau memberi kesan yang salah kepada konsumen dalam menentukan pilihan atas produk yang dikehendaki;
- memberi pernyataan yang tidak benar atau menyesatkan mengenai alasan atau jumlah pengurangan harga;
- pemberian keterangan asal atas barang atau jasa yang membingungkan atau menyesatkan;
- pemberian pernyataan tentang kualitas atau standar atau model atau kadar suatu produk yang tidak benar atau menyesatkan.

Disamping pencegahan terjadinya persaingan curang, kebijakan juga perlu diarahkan untuk mencegah

penyalahgunaan posisi dominan, dan berlangsungnya persekutuan untuk menghindari persaingan.

Dalam upaya pencegahan penyalahgunaan posisi dominan, beberapa praktek yang lazim dilakukan dan tidak dibenarkan antara lain :

- a. menolak dengan alasan yang tidak wajar untuk mengadakan jual beli dan atau melakukan diskriminasi harga, mutu, jumlah, cara pembayaran, atau waktu penyaluran dalam jual beli;
- b. menetapkan persyaratan agar pembeli tidak menjual barang atau jasa lain yang sejenis, dan atau harus membeli berikut barang atau jasa lain;
- c. melakukan perbuatan yang tidak wajar yang berakibat merugikan, menghalangi, dan atau membatasi pesaing;
- d. mengeluarkan pernyataan palsu atau tindakan menyesatkan mengenai sifat, kegunaan, mutu, ukuran, dan spesifikasi barang atau jasa yang dihasilkan atau dijual;
- e. dengan sengaja melakukan pembatasan, penghentian produksi, penjualan, penyaluran barang atau jasa, yang berakibat menaikkan harga secara tidak wajar.

Praktek persekutuan lain yang juga perlu ditangkal adalah tindakan yang dapat atau dimaksudkan untuk mengurangi atau menghindari persaingan. Dalam hal ini, yang biasanya dilakukan antara lain adalah :



- a. membagi wilayah pemasaran atau alokasi pasar yang menyebabkan terhambatnya persaingan sehat;
- b. secara langsung atau tidak langsung menetapkan harga yang tidak wajar sehingga menghalangi atau menyingkirkan pesaing;
- c. membatasi atau menghentikan produksi, penjualan atau penyaluran barang atau jasa, yang berakibat menaikkan harga secara tidak wajar.

#### Pasal 11

Huruf a

Cukup jelas

Huruf b

Sekalipun kemudahan ini diberikan, tetapi perlu dilakukan dengan hati-hati dan bijaksana agar tidak mengganggu kegiatan usaha Usaha Kecil lainnya yang telah berjalan baik tanpa kemitraan.

Huruf c

Pasal 6 Undang-undang Nomor 7 Tahun 1993 tentang Pajak Penghasilan sebagaimana telah beberapa kali diubah terakhir dengan Undang-undang Nomor 10 Tahun 1994 menentukan bahwa pengeluaran berupa biaya yang berkenaan dengan pekerjaan atau kerugian yang untuk memelihara penghasilan atau untuk pengembangan perusahaan, dapat diperhitungkan sebagai pengurangan terhadap penghasilan bruto dalam rangka penetapan Penghasilan Kena Pajak. Pengeluaran tersebut meliputi antara lain biaya pengembangan sumber daya manusia dan pendidikan dan latihan Usaha Kecil, biaya survey peninjauan mitra, seminar dan pameran Usaha Kecil, biaya pengembangan teknologi Usaha Kecil, depresiasi atas aktiva tetap yang digunakan untuk kegiatan kemitraan, dan biaya untuk gelar kemitraan.

#### Pasal 12

Ayat (1)

Cukup jelas

Ayat (2)

Cukup jelas

Ayat (3)

Cukup jelas

#### Pasal 13

Angka 1

Cukup jelas

Angka 2

Cukup jelas

#### Pasal 14

Angka 1

Cukup jelas

Angka 2

Cukup jelas

Angka 3

Cukup jelas

Angka 4

Cukup jelas

Angka 5

Cukup jelas

#### Pasal 15

Huruf a

Cukup jelas

Huruf b

Cukup jelas

#### Pasal 16

Cukup jelas

#### Pasal 17

Ayat (1)

Cukup jelas

Ayat (2)

Cukup jelas

Ayat (3)

Cukup jelas

#### Pasal 18

Ayat (1)

Perjanjian tertulis ini sekurang-kurangnya memuat :

- a. nama;
- b. tempat kedudukan masing-masing pihak;
- c. bentuk dan lingkup usaha yang dimitrakan;
- d. pola kemitraan yang digunakan;
- e. hak dan kewajiban masing-masing pihak;
- f. jangka waktu berlakunya perjanjian;
- g. cara pembayaran;

- h. bentuk pembinaan yang diberikan oleh Usaha Besar dan atau Usaha Menengah;
- i. cara penyelesaian perselisihan.

Ayat (2)

Cukup jelas

**Pasal 19**

Bimbingan dan bantuan tersebut meliputi antara lain penyusunan perjanjian dan persyaratannya.

**Pasal 20**

Huruf a

Cukup jelas

Huruf b

Cukup jelas

Huruf c

Cukup jelas

Huruf d

Termasuk dalam pengertian media massa adalah media cetak dan media elektronik.

Huruf e

Cukup jelas

Huruf f

Cukup jelas

**Pasal 21**

Huruf a

Cukup jelas

Huruf b

Cukup jelas

**Pasal 22**

Lembaga pendukung adalah lembaga lain yang tidak langsung melaksanakan kemitraan seperti lembaga pembiayaan, lembaga penjamin, perguruan tinggi, lembaga swadaya masyarakat dan sebagainya.

Huruf a

Cukup jelas

Huruf b

Cukup jelas

Huruf c

Cukup jelas

Huruf d

Cukup jelas

Huruf e

Cukup jelas

**Pasal 23**

Cukup jelas

**Pasal 24**

Cukup jelas

**Pasal 25**

Cukup jelas

**Pasal 26**

Cukup jelas

**Pasal 27**

Huruf a

Cukup jelas

Huruf b

Cukup jelas

**Pasal 28**

Cukup jelas

**Pasal 29**

Cukup jelas

**Pasal 30**

Cukup jelas

**TAMBAHAN LEMBARAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA NOMOR 3718**

Kutipan: MEDIA ELEKTRONIK SEKRETARIAT NEGARA TAHUN 1997



**DAFTAR PERUSAHAAN PERKEBUNAN SWASTA  
DI KABUPATEN KUANTAN SINGINGI**

No.	Nama Perusahaan	Alamat	Lokasi	IUP-B / IUP-P			HGU			REALISASI TANAM			PKS	Ket.
				Nomor	Tanggal	Luas (Ha)	Nomor	Tanggal	Luas (Ha)	Inti	Plasma	Jumlah		
1	PT. PERKEB. PANTAI RAJA	Jl. Dr. Sutomo No. 52 Telp. (0761) 37555 PKU	Singingi Hilir	314 Tahun 2007	23 Juni 2007	1.224	61/HGU/BN/1995	04-Des-95	1.224	1.112,36	742,25	1.854,61	40	
2	PT. MUSTIKA AGROSARI	Jl. Dts. Maharaja Grand Sud Blok B-6 Telp. (0761) 7871305 PKU	Singingi Hilir	94/T/Per/2004	01 April 2004	2.054,175	2 dan 3	31-Mar-01	2.095	1.834,25	-	1.834,25	40/80	
3	PT. WANASARI NUSANTARA	Komplek Grand Sudirman Blok B-6 Telp. (0761) 7591205 PKU	Singingi	HK. 350/E3.17/01.93	5 Jan. 1993	3.000	13/HGU/BN/95	07-Nov-95	2.200	2.457	9.417,63	11.874,63	PKS Rusa	
4	PT. ADIMULIA AGROLESTARI	Jl. Kuantan II No. 6 Telp. 7273948 PKU	Singingi Hilir				16,17/HGU/BN/94	18-Apr-94	6.485	6.453,04	-	6.453,04	40	
5	PT. SURYA AGROLIKA REKSA	Jl. Kuantan II No. 6 Telp. 7273948 PKU	Singingi Hilir				85/HGU/BN/98	1 Des. 98	Ins. 2000	1.500,00	4.632,00	6.132,00	30/50	
6	PT. GANDA SUANINDO	Jl. Gelatik no. 23 Pekanbaru	Singingi Hilir				53/540/24.03/99	11 Agst 99	158,37	158	-	158,00	-	
7	PT. UDAYA LOHJINAWI	Jl. Dts. Maharaja Grand Sud Blok C-11 Telp. (0761) 37285 PKU	Hulu Kuantan				1	3 Feb 01	1.138	1.074,55	-	1.074,55		
8	PT. TRIBAKTI SARI MAS	Jl. Saleh Abbas no. 50 B Lt. Telp. 34914 Fax. 34891 PKU	Kuantan Mudik	HK. 350/E.5.133.03.97	3 Mar 1997	10.000	08/HGU/98	20-Mei-88	8.112	11.530	10.000	21.530,00	60	K. Sawit
				HK. 350/6C.004	6 Januari 1987	6.000	98/HGU/BN/95	14 Okt 99	11.339	4.500	-	4.500,00		K. K. Karao
9	PT. DUTA PALMA NUSANTARA	Jl. OKM Jamil No. 1 Telp. (0761) 35557 Fax. (0761) 34363 PKU	Benai, K. Tengah	HK. 350/E4.228/05.88	24 Mei 1988	8.000	07/HGU/88	24 Sept. 88	11.260	12.059	-	12.059,00	60	
				HK. 350/E.5246/04.95	25-Apr-95	3.000	29/HGU/BN/97	23-Mei-97	2.997					
10	PT. WANA JINGGA TIMUR	Jl. OKM Jamil No. 1 Telp. (0761) 35557 Fax. (0761) 34363 PKU	Inuman	HK. 350/E4.43/01.93	25 Jan. 1993	4.000	3/HGU/BN/95	27 Jan. 95	4.196	3.581,5	-	-	45	
11	PT. CERENTI SLEUR	Jl. OKM Jamil No. 1 Telp. (0761) 35557 Fax. (0761) 34363 PKU	Cerenti	HK. 350/E4.275/04.93	25-Apr-93	8.000	12/HGU/95	18 Okt. 89	8.929	7.341	-	7.341,00	45	
12	PT. GATI PURA MULYA	Jl. Kuantan VI no. 11 F Telp. Fax. (0761) 845404 PKU	Pangean	HK. 350/E.5.882/12.95	25 Des. 1995	1.400	3/HGU/BN/04	7 Jan. 04	1.082,6	1.155	-	1.155,00	-	
13	PT. CITRA RIAU SARANA	Jl. Sudirman No. 8 F Telp. Fax. (0761) 859827 Pekanbaru	Logas T. Darat	353 Kpts HK. 350/Oj. Bun V/2001	08-Mei-01	12000	49/HGU/BN/2003	24-Jan-03	2.258,91	2.258,91	10.000	12.258,91	30 dan 30	
14	PT. MANJINGGAL MUARA PALMA	Jl. Setyobudi No. 184 (Kedai Kopi O) Pekanbaru	Singingi	Kpts 257/HK. 350/BPT/M/2004	12 Juli 2004								60	
15	PT. ASIA SAWIT MAKMUR JAYA	Jl. Tuangku Tambusa K. L. Wella Blok E No 3	Jake	Kpts 275/EKBANG/M/350/BPT/2004	13-Jul-04								30/50	
16	PT. ANDALAS AGROLESTARI	Jl. Diponegoro No. 7 Pangsang	Singingi	Kpts 275/EKbang-350/BPT/M/2004	13 Juli 2004								Crumb Rubber	
17	PT. SANDRIA SUKSES BERSAMA	Jl. Kuantan No. VII Telp. (0761) 129912	Jake	Kpts. /Ekbang-350/BPT/ /2003	Sep-03	200				200	-	200		
18	PT. PERKEBUNAN NUSANTARA V	Jl. Rambutan No. 43 Telp. (0761) 856565 Pekanbaru	Pesikalan	No. 258 Th. 2008	30-Jun-06	3.100				1.500	1.200	2.100		
19	PT. CEMPAKA AGROLESTARI	Jl. Imam Munandar No. 51 Telp. (0761) 857421 Fax. (0761) 856553 PKU	Inuman, K. Hilir, LTD											

DATA LUAS DAN PRODUKSI KELAPA SAWIT KABUPATEN KUANTAN SINGINGI  
TAHUN 2009

No	Desa	Luas Areal (Ha)																								Wujud Produksi
		Pola Swadaya Murni						Pola Swadaya Berbantuan						Pola UPP/PEK/SRDP						PBS						
		TBM	TM	TR	Jumlah	Produksi (Ton)	Jlh KK	TBM	TM	TR	Jumlah	Produksi	Jlh KK	TBM	TM	TR	Jumlah	Produksi	Jlh KK	TBM	TM	TR	Jumlah	Produksi	Jlh KK	
1	Hulu Kuantan	989,25	3.081,00	-	4070,25	46215,00	120,00	24,00			24,00	0,00	73,00				0,00	0,00					1074,65	1074,65	19343,70	
2	K. Mudik	2.721,75	81,00	-	2298,50	1215,00	766,00	70,39	0,10	10,00	80,39	150,00	686,00				0,00						16000,00	16000,00	288000,00	
3	Gunung Toar	84,00	177,00	-	261,00	2655,00	43,00	4,00	20,42		24,42	306,30	109,00				0,00							0,00	0,00	
4	Kuantan Tengah	600,70	1.884,30	-	2485,00	28264,50	258,00	0,00	537,00	0,00	537,00	8055,00	511,00	0,00	566,00	285,00	65,00	35000,00	243,00					0,00	0,00	
5	Benai	522,50	2.669,50	-	3192,00	40042,50	692,00	38,20	52,00	13,10	103,30	976,50	50,00	0,00	50,00	0,00	50,00	20005,00	1,00				12069,00	12069,00	217242,00	
6	Pangean	1.571,00	126,00	-	1797,00	1890,00	599,00	26,00	50,00	0,00	76,00	750,00	76,00				0,00						1185,00	1185,00	21330,00	
7	Kuantan Hilir	135,00	147,00	-	342,00	2205,00	59,00	10,00	20,60	0,00	30,60	309,00	15,00				0,00						0,00	0,00	0,00	
8	Logas Tanah darat	1.133,00	1.856,50	32,00	3021,50	28327,50	3345,00	84,00	63,00	70,00	217,00	1995,00	0,00				0,00			2200,00			2269,00	4469,00	40842,00	
9	Inuman	89,00	74,00	-	163,00	1110,00	70,00	30,82	23,00		53,82	345,00	25,00				0,00						3581,50	3581,50	64467,00	
10	Cerenti	150,00	308,00	-	458,00	4620,00	353,00	5,06	15,00	0,00	20,06	225,00	10,00				0,00						7341,00	7341,00	132138,00	
11	Singingi	-	-	3.882,00	3882,00	58230,00	4561,00	30,00	22,20		52,20	333,00	26,00				0,00						2487,00	2487,00	44766,00	
12	Singingi Hilir	848,00	895,00	-	1743,00	13425,00	1121,00	0,00	28,00	0,00	28,00	420,00	1087,00				0,00						11063,25	11063,25	199138,50	
	JUMLAH	8.489,95	11.299,30	3.914,00	23713,25	228199,50	11987,00	322,47	831,22	93,10	1246,79	13864,80	1668,00	0,00	616,00	285,00	901,00	55005,00	244,00	2200,00	57070,40	0,00	59270,40	1027267,20	0,0	

No	Desa	Luas Areal (Ha)						TOTAL						Wujud Pr
		PIR/KKPA												
		TBM	TM	TR	Jumlah	Produksi (Ton)	Jlh KK	TBM	TM	TR	AREAL	PROD	KK	
	Hulu Kuantan				0,00	0,00		1.013,25	4.155,65	0,00	5.168,90	65.558,70	193,00	
	K. Mudik	0,00	8.427,00	0,00	8.427,00	126.405,00	4.963,00	2.287,89	24.508,00	10,00	26.805,89	415.770,00	6.415,00	
	Gunung Toar				0,00	0,00		88,00	197,42	0,00	285,42	2.961,30	152,00	
	Kuantan Tengah				0,00	0,00		600,70	2.987,30	285,00	3.873,00	71.319,50	1.012,00	
	Benai	0,00	3.239,00	0,00	3.239,00	48.585,00	2.390,00	560,70	18.079,50	13,10	18.653,30	326.851,00	3.133,00	
	Pangean	0,00	4.500,00	0,00	4.500,00	67.500,00	2.250,00	1.697,00	5.861,00	0,00	7.558,00	91.470,00	2.925,00	
	Kuantan Hilir				0,00	0,00		205,00	167,60	0,00	372,60	2.514,00	74,00	
	Logas Tanah darat	0,00	5.715,00	0,00	5.715,00	85.725,00	2.857,00	3.417,00	9.903,50	102,00	13.422,50	156.889,50	6.202,00	
	Inuman				0,00	0,00		119,82	3.678,50	0,00	3.798,32	65.922,00	95,00	
	Cerenti				0,00	0,00		155,06	7.664,00	0,00	7.819,06	136.983,00	353,00	
	Singingi	0,00	3.401,00		3.401,00	51.015,00	1.700,00	30,00	5.910,20	3.882,00	9.822,20	154.344,00	6.287,00	
	Singingi Hilir	0,00	8.736,00	0,00	8.736,00	131.040,00	5.762,00	848,00	20.722,25	0,00	21.570,25	344.023,50	7.370,00	
	JUMLAH	0,000	34.018,00	0,00	34.018,00	510.270,00	19.922,00	11.022,42	103.834,92	4.292,10	119.149,44	1.834.606,50	34.321,00	
	Total							11.022,42	103.834,92	4.292,10	119.149,440		####	

4562

5410

848

399028,5

55.005,00

PIR



NAMA-NAMA DESA YANG MENJADI MITRA PERUSAHAAN  
PERKEBUNAN PT. TRI BAKTI SARIMAS

NO	Nama Desa
1	Koto Cengar
2	Seberang Cengar
3	Lubuk Ramo
4	Pantai
5	Air Buluh
6	Pangkalan
7	Muara Petai
8	Setiang
9	Ibul
10	Sungai Besar
11	Perhentian Sungkai

No	Tujuan penelitian	Variable dan indikator yang diamati	Jenis data	Sumber data	Teknik pengambilan data	Analisis data
1	Mendeskripsikan dan menganalisis proses kemitraan antara perusahaan perekebunan PT. Tri Bakti Sarimas dengan masyarakat	Variabel yang diamati berupa : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Latar belakang terjadinya kemitraan</li> <li>- Bentuk dan aktifitas kemitraan yang dilakukan</li> <li>- Bimbingan dalam peningkatan kualitas SDM pengusaha kecil</li> <li>- Penyusunan rencana usaha</li> <li>- Keterjaminan kredit</li> <li>- Pelayanan dan penyediaan sarana produksi</li> <li>- Bimbingan dan penerapan teknologi</li> <li>- Hak dan kewajiban yang harus dilakukan oleh kedua belah pihak dalam hubungan kemitraan</li> <li>- Pengolahan hasil</li> </ul>		Perusahaan Perkebunan PT. Tri Bakti Sarimas dan masyarakat sekitar	wawancara	Deskriptif kualitatif
2	Mendeskripsikan manfaat yang diperoleh dari kemitraan bagi perusahaan PT. TBS dan masyarakat.	Manfaat bagi perusahaan PT. TBS <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ekonomi</li> <li>- Kelembagaan</li> <li>- Status lahan</li> <li>- Sarana dan prasarana</li> </ul> Manfaat bagi masyarakat <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ekonomi</li> <li>2. Kelembagaan</li> <li>3. Status lahan</li> <li>4. Sarana dan prasarana</li> </ol>		Perusahaan Perkebunan PT. Tri Bakti sarimas dan masyarakat sekitar	Wawancara	Deskriptif kualitatif
3	mengidentifikasi pendorong dan penghambat pelaksanaan kemitraan.	Variabel yang diamati meliputi: Faktor pendorong dan penghambat bagi perusahaan antara lain : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Faktor Eksternal :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Peraturan Pemerintah</li> <li>- Jaminan pasokan bahan baku</li> <li>- Adanya kesan positif terhadap perusahaan</li> <li>- Akses lahan oleh petani</li> <li>- Persaingan komoditi lain</li> </ul> </li> <li>• Faktor internal               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ketersediaan SDM (pegawai)</li> <li>- Peningkatan pendapatan perusahaan</li> <li>- Teknologi</li> <li>- Pasar</li> </ul> </li> </ul>		Perusahaan Perkebunan PT. Tri Bakti Sarimas dan masyarakat sekitar	wawancara	Dskriptif kualitatif



		<p>Faktor pendorong dan penghambat bagi petani dalam bermitra antara lain:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Faktor eksternal <ul style="list-style-type: none"> <li>- Peraturan pemerintah</li> <li>- Adanya jaminan pemasaran</li> <li>- Modal</li> <li>- Mendapat pembinaan</li> </ul> </li> <li>• Faktor internal <ul style="list-style-type: none"> <li>- Akses lahan</li> <li>- Sumberdaya manusia</li> </ul> </li> </ul>				
--	--	--	--	--	--	--

PT. TRI BAKTI SARIMAS

PROYEK PERKEBUNAN KELAPA SAWIT PLASMA  
POLA KEMITRAAN

ANTARA

KOPERASI UNIT DESA PRIMA SEHATI

DENGAN

PT. TRI BAKTI SARIMAS

DI

KEC. KUANTAN MUDIK, KAB. INDRAGIRI HULU,  
PROPINSI RIAU

NASKAH KERJASAMA KEMITRAAN

\$  
\$  
\$  
\$  
\$  
\$  
\$  
\$  
\$  
\$  
\$

MEI 1997



PERJANJIAN KERJASAMA KEMITRAAN USAHA  
PEMBANGUNAN PERKEBUNAN KELAPA SAWIT

112

ANTARA

KOPERASI UNIT DESA " PRIMA SEHATI "

DENGAN

PERUSAHAAN PERKEBUNAN PT. TRI BAKTI SARIMAS

NOMOR : 041/KUD.PS/PBR.97

NOMOR : 217/ TPS / PB/V/97

TENTANG

PEMBANGUNAN DAN PEMELIHARAAN PERKEBUNAN  
KELAPA SAWIT SERTA PEMBINAAN DAN PEMASARAN HASIL

hari ini Rabu tanggal 14 Bulan Mei Tahun Seribu Sembilan Ratus  
dan Puluh Tujuh, Saya yang bertanda tangan dibawah ini ;

KOPERASI UNIT DESA (KUD) " PRIMA SEHATI " dahulu bernama  
Koperasi Unit Desa (KUD) " SEHATI " yang didirikan pada tanggal  
7 Mei 1983 dengan pengesahan dan didaftar pada Kantor Wilayah  
Departemen Koperasi Propinsi Riau pada tanggal 7 Juli 1985 dengan  
Nomor : 1103/BH/XIII, serta akte perubahan terakhir Anggaran  
Dasar Koperasi yang disahkan oleh Menteri Koperasi dan Pembinaan  
Pengusaha Kecil dengan Surat Keputusan Nomor :  
08/BH/PAD/KWK.4/5.1/IX/95 tanggal 27 September 1995  
beralamat kantor pusat di Desa Lubuk Ramo, Kecamatan Kuantan  
Mudik, Kabupaten Indragiri Hulu, Propinsi Riau serta Kantor  
Perwakilan di Jl. Ronggowarsito No. 39 Pekanbaru, dalam  
pembangunan kebun ini diwakili secara sah oleh H. RAJA ROESLI  
selaku KETUA yang selanjutnya dalam perjanjian ini disebut sebagai  
PIHAK PERTAMA untuk bertindak atas nama anggota KUD.

PT. TRI BAKTI SARIMAS yang didirikan dan ditetapkan dengan  
Anggaran Dasar melalui Akte Notaris Nomor 17 tanggal 1 Oktober  
1986 di Pekanbaru dengan perubahan akte terakhir di hadapan  
Notaris SINGGIH SOESILO Sarjana Hukum No. 131 tanggal  
31 Januari 1992 di Pekanbaru serta telah mendapat pengesahan dari  
Menteri Kehakiman No. C.2-8686.HT.01.04 Th-1993 pada tanggal  
9 September 1993 yang beralamat kantor pusat di Jl. Saleh Abbas  
No. 50-B Pekanbaru, dalam perjanjian hukum ini diwakili secara sah  
oleh BEYAMIN selaku Direktur Utama, yang selanjutnya dalam  
perjanjian ini disebut sebagai PIHAK KEDUA.

a belah pihak telah bersepakat dengan ketentuan dan syarat-syarat dirumuskan dalam pasal-pasal sebagai berikut :

113

### Pasal 1 LINGKUP KERJASAMA

PIHAK PERTAMA sepakat untuk menyerahkan lahan garapan/kebun dari anggota KUD PRIMA SEHATI total seluas  $\pm$  12.500 Ha untuk dibangun kebun kelapa sawit milik anggota koperasi tersebut total seluas 10.000 Ha yang diperuntukkan bagi 2.500 anggota masing-masing 4 (empat) Ha dan prasarana jalan kebun yang akan dimiliki oleh PIHAK PERTAMA. Selanjutnya PIHAK KEDUA bersedia untuk melaksanakan pembangunan kebun kelapa sawit dan prasarana jalan kebun serta menyelesaikan pengurusan sertifikat kebun milik masing-masing anggota per kapling 4 Ha.

lokasi pengembangan proyek perkebunan kelapa sawit polaemitraan dimaksud seperti dijelaskan dalam ayat (1) di atas berada di Kecamatan Kuantan Mudik, Kabupaten Indragiri Hulu, Propinsi Riau.

PIHAK KEDUA sepakat untuk membantu PIHAK PERTAMA dalam mengajukan kredit pendanaan guna pembangunan dan pemeliharaan kebun kelapa sawit kepada Bank pemberi pinjaman, dengan memanfaatkan fasilitas Skim KKPA (Kredit Koperasi Primer untuk Anggota) dan PIHAK PERTAMA bersedia turut serta untuk membantu pengurusannya serta memberikan kepercayaan sepenuhnya kepada PIHAK KEDUA dalam menyelesaikan proses pengajuan kredit tersebut kepada Bank, atas nama PIHAK PERTAMA.

PIHAK PERTAMA sepakat untuk menerima pembinaan teknis maupun pembinaan administrasi dari PIHAK KEDUA.

PIHAK PERTAMA sepakat untuk menyerahkan dana pembangunan kebun yang besarnya sesuai dengan yang dipinjamkan oleh Bank, kepada PIHAK KEDUA untuk pembangunan kebun kelapa sawit milik PIHAK PERTAMA dan PIHAK KEDUA bersedia menggunakan dana tersebut untuk membiayai pembangunan kebun kelapa sawit milik PIHAK PERTAMA, sekaligus sebagai avalis atau penjamin kredit pada Bank tersebut.

6. PIHAK ....



PIHAK PERTAMA dan PIHAK KEDUA sepakat untuk saling<sup>314</sup> menyetujui bahwa besarnya dana untuk pembangunan kebun adalah sesuai dengan besarnya kredit yang disetujui oleh Bank pemberi pinjaman dan selanjutnya jika dalam pembangunan kebun terjadi "cost over run" (pembengkakan biaya, dikecualikan ada kebijaksanaan moneter oleh Pemerintah/devaluasi di atas 10%) dari biaya atau kredit investasi semula yang besarnya telah disetujui oleh Bank pemberi pinjaman, ataupun timbulnya keuntungan sebagai hasil kerja oleh PIHAK KEDUA yang lebih efisien, maka hal tersebut sepenuhnya menjadi tanggung jawab dan hak PIHAK KEDUA.

PIHAK PERTAMA dan PIHAK KEDUA sepakat untuk menjual dan membeli produksi tbs (tandan buah segar kelapa sawit) dengan mutu yang baik serta harga pembelian sesuai dengan indeks proporsi yang berlaku untuk proyek PIR yang ditetapkan oleh Direktorat Jenderal Perkebunan/Pemerintah, dan terikat sesuai dengan perjanjian jual-beli tbs tersebut selama 1 (satu) siklus produksi kebun kelapa sawit atau selama 27 tahun.

PIHAK PERTAMA dan PIHAK KEDUA sepakat untuk menyetujui persyaratan Bank, yaitu selama pinjaman/kredit investasi Bank untuk biaya pembangunan kebun dimaksud belum lunas atau belum dikembalikan seluruhnya, maka kebun milik PIHAK PERTAMA atau milik masing-masing anggota KUD diwajibkan untuk dikelola oleh PIHAK KEDUA. Dalam hal ini PIHAK PERTAMA/anggota KUD yang bersangkutan dapat diikutsertakan sebagai pekerja dan bekerja di perusahaan PIHAK KEDUA serta mendapat imbalan upah sesuai dengan ketentuan UMR yang berlaku. Kewajiban pembayaran angsuran kepada Bank dan pembayaran biaya operasional kebun, selama masih dalam pengelolaan oleh PIHAK KEDUA, akan dipotong dari hasil penjualan tbs produksi kebun anggota KUD yang bersangkutan.

Pasal 2 ....

PIHAK PERTAMA berhak dan berkewajiban :

Menerima bantuan dana pinjaman/kredit investasi dari Bank pemberi pinjaman yang besarnya kredit untuk pembiayaan pembangunan kebun dimaksud, sesuai dengan jumlah kredit yang disetujui oleh Bank.

Menerima pembinaan teknis maupun pembinaan administrasi dari PIHAK KEDUA.

Menerima jasa fee dan bunga sesuai dengan ketentuan yang berlaku dari Bank pemberi fee dan bunga.

Menerima dan mengelola kebun kelapa sawit yang telah dibangun oleh PIHAK KEDUA, setelah beban pinjaman/kredit investasi Bank atas pembangunan kebun dimaksud lunas atau sudah dikembalikan seluruhnya kepada Bank pemberi pinjaman. Penyerahan dan penerimaan kebun dari PIHAK KEDUA kepada PIHAK PERTAMA akan disaksikan oleh Bank dan instansi terkait.

Wajib untuk menyerahkan lahan garapan masyarakat milik anggota KUD total seluas  $\pm$  12.500 Ha kepada PIHAK KEDUA secara hamparan dari tepi jalan sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh Bank via Surat No. PKB/0040/RM/96 tanggal 15 Januari 1997, untuk dibangun kebun kelapa sawit plasma seluas 10.000 Ha bagi 2.500 anggota KUD PRIMA SEHATI masing-masing anggota 4 Ha, termasuk prasarana jalan kebun, sesuai dengan jadwal yang telah disepakati oleh kedua belah pihak. Apabila terjadi keterlambatan dalam pelaksanaan penyerahan lahan dimaksud, yang disebabkan oleh keengganan para anggota KUD ataupun sebab lainnya, sehingga dapat menyebabkan tertundanya pelaksanaan pembangunan kebun di lapangan, maka PIHAK KEDUA dibebaskan dari tanggung jawab sebagai akibat dari keterlambatan tersebut dan kedua belah pihak sepakat dan secara bersama-sama akan menyelesaikan masalah tersebut dengan sebaik-baiknya.

f. Menyerahkan/....



- f. Menyerahkan/memindah-bukukan secara langsung pinjaman<sup>116</sup> kredit investasi yang telah disetujui untuk dicairkan oleh Bank pemberi pinjaman, ke rekening PIHAK KEDUA, sesuai dengan sistem yang ditetapkan oleh Bank pemberi pinjaman, untuk membiayai pembangunan dan pemeliharaan kebun anggota KUD.
- g. Mempercayakan sepenuhnya kepada PIHAK KEDUA dalam menyelesaikan proses sertifikasi kebun kelapa sawit masing-masing anggota KUD dan mempercayakan kepada PIHAK KEDUA untuk menyerahkan sertifikat kebun yang sudah jadi kepada Bank pemberi pinjaman sebagai jaminan kredit.
- h. Selama pinjaman/kredit investasi Bank atas pembangunan kebun dimaksud belum lunas atau belum dikembalikan seluruhnya, maka PIHAK PERTAMA atau masing-masing anggota KUD menyetujui untuk menyerahkan pengelolaan kebun kelapa sawit kepada PIHAK KEDUA. Dalam hal ini PIHAK PERTAMA/anggota KUD yang bersangkutan dapat diikuti-sertakan sebagai pekerja dan bekerja di perusahaan PIHAK KEDUA serta mendapat imbalan upah sesuai dengan ketentuan UMR yang berlaku (sesuai dengan persyaratan Bank).
- i. Menyerahkan/menjual produksi tbs seluruhnya (100%) kepada PIHAK KEDUA dengan mutu yang baik sesuai dengan petunjuk teknis yang dikeluarkan oleh Ditjen Perkebunan, dan terikat dalam perjanjian jual-beli tbs tersebut selama 1 (satu) siklus produksi atau selama 27 tahun.
- j. Memenuhi kewajiban pembayaran angsuran kepada Bank dan pembayaran biaya-biaya pemeliharaan TM, panen, angkutan tbs, manajemen fee dan biaya operasional lainnya, yang beban biayanya akan dipotong dari hasil penjualan tbs.
- k. Mengembalikan kredit pinjaman atau membayar angsuran kepada Bank, yang akan dipotong dari hasil penjualan produksi tbs setiap panen sebesar 33,3% (tiga puluh tiga koma tiga persen) sampai kreditnya lunas serta menyisihkan dana peremajaan (replanting) yang besarnya akan ditentukan kemudian atau sesuai dengan ketentuan Bank dan dimasukkan dalam bentuk tabungan/deposito di Bank pemberi pinjaman atas nama masing-masing anggota KUD.

l. Setelah ....

1. Setelah kebun diserahkan kepada PIHAK PERTAMA, sesuai dengan ketentuan dalam ayat 1 butir d di atas, maka anggota KUD yang bersangkutan diwajibkan dan bertanggung-jawab sepenuhnya dalam melaksanakan pemeliharaan/perawatan tanaman dan pemanenan tbs, dibawah petunjuk/bimbingan teknis dari PIHAK KEDUA.

Apabila masing-masing anggota KUD tidak mematuhi atau tidak melaksanakan ketentuan seperti dimaksud pada butir 1 di atas, sehingga kebun terlantar dan dapat mengakibatkan turunnya produksi serta bisa mengganggu pemasukan bahan baku tbs kepada Unit PPKS PIHAK KEDUA (yang masih terkait investasinya dengan investasi kebun plasma dan merupakan tanggung jawab kepada Bank), maka PIHAK KEDUA akan memberikan teguran 3 (tiga) kali berturut-turut kepada anggota KUD yang bersangkutan, melalui perantaraan PIHAK PERTAMA, dan jika anggota KUD yang bersangkutan belum mengadakan perbaikan, maka PIHAK KEDUA akan meminta kepada PIHAK PERTAMA dan Bank untuk mengambil tindakan dan menyelamatkan kebun yang terlantar tersebut sesuai dengan ketentuan yang disepakati dan yang disyaratkan oleh Bank.

2. Setelah kredit lunas dan Sertifikat Kebun sudah diserahkan oleh Bank kepada PIHAK PERTAMA atau kepada masing-masing anggota KUD, maka PIHAK PERTAMA/anggota KUD yang bersangkutan tidak diperbolehkan untuk menjual kebun miliknya kepada pihak lain, selama masih terikat dalam kesepakatan perjanjian jual beli tbs dengan PIHAK KEDUA, yaitu selama 1 (satu) siklus produksi kebun kelapa sawit atau selama 27 tahun.

PIHAK KEDUA berhak dan berkewajiban :

- a. Menerima pinjaman/kredit investasi yang besarnya sesuai dengan jumlah pinjaman yang disetujui untuk dicairkan oleh Bank dan digunakan untuk membiayai pembangunan dan pemeliharaan kebun kelapa sawit plasma milik PIHAK PERTAMA. Pinjaman/kredit investasi tersebut akan dipindah-bukukan kedalam rekening PIHAK KEDUA sesuai dengan sistem yang ditetapkan oleh Bank pemberi pinjaman.

b. Menerima ...



b. Menerima kepercayaan untuk membangun dan memelihara kebun kelapa sawit milik PIHAK PERTAMA selama masa pembangunan 4 (empat) tahun, termasuk prasarana jalan kebun untuk masing-masing anggota KUD dan penyelesaian sertifikat kebun, sesuai dengan dana yang telah disetujui untuk dicairkan oleh Bank. Selanjutnya PIHAK KEDUA bertanggung jawab untuk mengelola dan memelihara tanaman kelapa sawit plasma mulai tahun ke-5 dan tahun-tahun selanjutnya (masa TM), sampai dengan pinjaman/kredit investasi Bank yang menjadi beban PIHAK PERTAMA/anggota KUD lunas atau sudah dikembalikan seluruhnya kepada Bank. Kewajiban membayar angsuran Bank dan biaya-biaya operasional kebun yang harus dibayar selama jangka waktu itu (biaya pemeliharaan tanaman, panen & angkutan tbs, manajemen fee dan lain-lain) menjadi beban masing-masing anggota KUD yang bersangkutan, dan akan dipotong dari hasil penjualan tbs. Sisa keuntungan dari hasil penjualan tbs setelah dipotong dengan kewajiban angsuran Bank dan biaya-biaya operasional kebun lainnya, menjadi keuntungan bersih dan akan diserahkan setiap bulan kepada masing-masing pemilik kebun/anggota KUD-melalui Kantor KUD.

c. Buah pasir kelapa sawit yang mungkin diperoleh dalam masa pembangunan/investasi kebun selama 4 tahun pertama, adalah menjadi hak PIHAK KEDUA dan mulai tahun ke-5 dan seterusnya produksi tbs (buah dewasa) menjadi hak PIHAK PERTAMA atau hak masing-masing anggota KUD pemilik kebun, yang akan dibeli oleh PIHAK KEDUA.

d. Membeli seluruh hasil panen atau produksi tbs dari kebun anggota mulai tahun ke-5 (TM, buah dewasa), hingga selama jangka waktu 1 (satu) siklus produksi atau selama 27 tahun serta membantu memotong hasil penjualan produksi tbs sebesar 33,3% untuk membayar angsuran kredit yang selanjutnya diserahkan kepada Bank pemberi pinjaman dan memotong biaya-biaya pemeliharaan TM, panen, angkutan tbs, manajemen fee dan biaya operasional lainnya yang masih menjadi kewajiban masing-masing anggota KUD/pemilik kebun, dari hasil penjualan produksi tbs setelah dipotong angsuran kredit.

e. Menyelesaikan ....

- e. Menyelesaikan proses sertifikasi kebun kelapa sawit masing-masing anggota KUD dan memperlunatkan sertifikat yang sudah jadi kepada PIHAK PERTAMA, kemudian menyerahkannya kepada Bank pemberi pinjaman sebagai jaminan kredit.
- f. Memberikan pembinaan teknis maupun pembinaan administrasi kepada PIHAK PERTAMA.
- g. Membangun Pabrik Pengolahan Kelapa Sawit (PPKS) dengan kapasitas pengolahan 60 Ton TBS/Jam yang dimulai setelah 2 tahun kebun plasma dibangun, hingga setelah tahun ke-4 Unit PPKS sudah siap untuk menampung dan mengolah hasil produksi tbs kebun kemitraan dimaksud.
- h. Menyerahkan kebun kelapa sawit yang telah berproduksi (TM) kepada masing-masing anggota KUD, setelah beban pinjaman/kredit investasi Bank atas nama anggota KUD yang bersangkutan lunas atau sudah dikembalikan seluruhnya. Selanjutnya apabila PIHAK PERTAMA/anggota KUD yang bersangkutan tidak dapat atau tidak sanggup untuk melaksanakan pengelolaan kebun sendiri, maka PIHAK KEDUA berhak untuk menunjuk sub kontraktor tertentu guna melanjutkan pengelolaan kebun yang bersangkutan, dengan biaya dan ketentuan yang disepakati oleh kedua belah pihak.
- i. Membuat laporan per triwulan tentang realisasi pelaksanaan operasional di lapangan kepada PIHAK PERTAMA dan instansi terkait.

### Pasal 3 FORCE MAJEURE

1. Dalam hal terjadi keadaan memaksa diluar jangkauan kedua belah pihak sehingga masing-masing pihak tidak mampu untuk melaksanakan kewajibannya sebagaimana mestinya dan apabila keadaan tersebut menimbulkan kerugian di salah satu pihak, maka segala ketentuan yang ditetapkan dalam perjanjian ini sebagian atau seluruhnya akan tidak berlaku.
2. Termasuk keadaan Force Majeure sebagaimana disebut dalam ayat 1 pasal 3 di atas adalah :



- a. Bencana alam seperti banjir, tanah longsor, gempa bumi, kebakaran, keadaan negara yang tidak aman dan lain sebagainya yang dapat menimbulkan kerusakan pada fisik proyek atau hambatan dalam melaksanakan kegiatan proyek.
  - b. Keadaan tertentu lainnya yang diluar kemampuan jangkauan manusia.
  - c. Terjadinya kebijaksanaan moneter oleh Pemerintah atau devaluasi terhadap nilai rupiah di atas 10% yang menyebabkan inflasi yang sangat tinggi.
3. Terjadinya keadaan memaksa/darurat sebagaimana dimaksud dalam ayat 1 dan 2 pasal 3 di atas harus dinyatakan dan dibuktikan dalam bentuk keterangan tertulis yang diketahui dan dibenarkan oleh instansi yang berwenang.

#### Pasal 4

#### PENYELESAIAN PERSELISIHAN

1. Apabila di kemudian hari terjadi perselisihan dalam penafsiran atau pelaksanaan dalam ketentuan-ketentuan perjanjian tersebut di atas maka kedua belah pihak sepakat untuk menyelesaikannya secara musyawarah.
2. Apabila tidak dapat dicapai kata sepakat dari ayat (1) pasal 4 di atas maka kedua belah pihak sepakat untuk menyerahkan penyelesaiannya kepada TP3D-II Indragiri Hulu atau kepada TP3D-I Riau.

#### Pasal 5

#### LAIN - LAIN

1. Segala ketentuan-ketentuan dan syarat-syarat dalam perjanjian ini mengikat pihak-pihak yang menanda-tangani dan jika di kemudian hari ada penambahan/perubahan harus ada kesepakatan dari kedua belah pihak.
2. Perjanjian ini berlaku selama 1 (satu) siklus produksi kebun kelapa sawit milik anggota KUD, selama 27 tahun.

3. Perjanjian ....


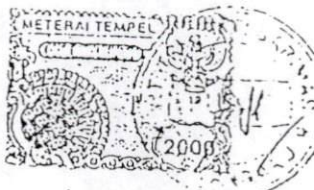
3. Perjanjian ini dibuat dalam rangkap 2 (dua) yang asli masing-masing sama bunyinya di atas kertas bermeterai cukup dan mempunyai kekuatan hukum yang sama setelah ditanda-tangani dan ditandatangani oleh kedua belah pihak.

Demikian Surat Perjanjian ini dibuat dengan itikad baik dan untuk dipatuhi serta dilaksanakan oleh kedua belah pihak.


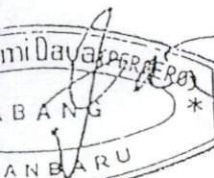
PIHAK PERTAMA (I)  
KUD "PRIMA SEHATI"

  
  
RAJA ROESLI  
Ketua KUD

PIHAK KEDUA (II)  
PT. TRI BAKTI SARIMAS

  
  
BEYAMIN  
Direktur Utama

Mengetahui :

  
  
BATARA HUTAPEA  
Pimpinan Cabang  
PT. Bank Bumi Daya (Persero)  
Pekanbaru  
  
IR. TATANG SUKMARAGANDA, M.Agr  
Kepala Dinas Perkebunan Tk.I Riau  
  
H. RUCHIYAT SAEFUDIN, MBA  
Bupati KDH Tk. II Indragiri Hulu



Naskah Kerja Sama Investasi  
Kebun Kelapa Sawit  
Pola Kemitraan  
Untuk Jangka Waktu 12 Tahun  
(1 Januari 2008 s.d. 31 Desember 2019)

Antara  
Koperasi Unit Desa Prima Sehati (KUD PS)

Dengan  
PT Tri Bakti Sarimas (PT TBS)

Di  
Kecamatan Kuantan Mudik  
Kabupaten Kuantan Singingi  
Provinsi Riau

Maret 2008

## ADDENDUM

123

PERJANJIAN KERJA SAMA KEMITRAAN USAHA  
PEMBANGUNAN PERKEBUNAN KELAPA SAWIT  
ANTARA  
KOPERASI UNIT DESA "PRIMA SEHATI"  
DENGAN  
PERUSAHAAN PERKEBUNAN PT TRI BAKTI SARIMAS  
Nomor : 041 / KUD.PS / PBR.97  
Nomor : 217 / TBS / PB / V / 97  
TENTANG  
PEMBANGUNAN DAN PEMELIHARAAN PERKEBUNAN  
KELAPA SAWIT SERTA PEMBINAAN DAN PEMASARAN HASIL

ada hari ini, Sabtu, tanggal 1 Maret 2008, kami yang bertanda tangan di bawah ini :

H. RADJA ROESLI, Pensiunan Pegawai Negeri Sipil, bertempat tinggal di Jalan Ronggowarsito No. 40, Pekanbaru, dalam hal ini bertindak selaku Ketua Koperasi Unit Desa Prima Sehati beserta seluruh pengurus Koperasi Unit Desa Prima Sehati dan karenanya sah mewakili untuk dan atas nama Koperasi Unit Desa Prima Sehati beralamat di Jalan Ronggowarsito No. 40, Pekanbaru

Selanjutnya disebut PIHAK PERTAMA.

BEYAMIN, Swasta, bertempat tinggal di Pekanbaru, dalam hal ini bertindak selaku Direktur Utama dari dan karenanya sah mewakili untuk dan atas nama PT Tri Bakti Sarimas, beralamat di Jalan Saleh Abbas No. 50 B, Pekanbaru.

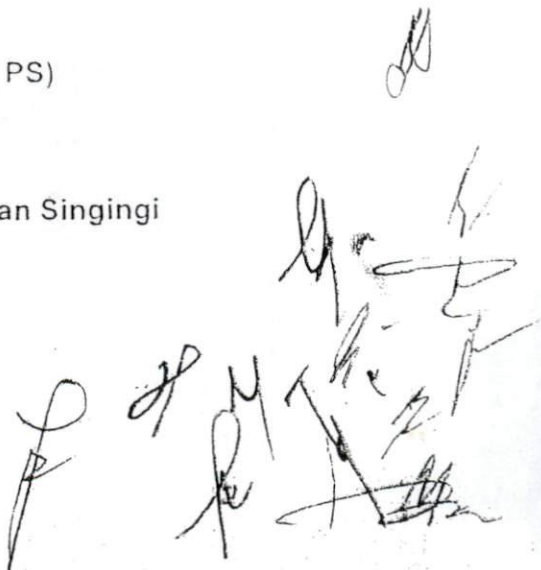
Selanjutnya disebut PIHAK KEDUA.

ara pihak telah saling setuju dan mufakat untuk mengadakan perubahan-perubahan terhadap perjanjian kerja sama seperti tersebut di atas dengan ketentuan-ketentuan sebagaimana dicantumkan di bawah ini.

Judul naskah kerja sama selanjutnya berbunyi :

Naskah Kerja Sama Investasi  
Kebun Kelapa Sawit  
Pola Kemitraan  
Untuk Jangka Waktu 12 Tahun  
(1 Januari 2008 s.d. 31 Desember 2019)

Antara  
Koperasi Unit Desa Prima Sehati (KUD PS)  
Dengan  
PT Tri Bakti Sarimas (PT TBS)  
Di  
Kecamatan Kuantan Mudik, Kabupaten Kuantan Singingi  
Provinsi Riau





Pemilik tanah adalah anggota KUD PS (4.658 orang) dan melalui KUD PS menyerahkan pengelolaan kebun kelapa sawit mereka seluas total 9.316 hektar kepada PT TBS, kecuali transportasi tbs (tandan buah segar) kebun KUD PS dilaksanakan sendiri oleh pihak KUD PS. Namun, jika terjadi kendala di lapangan dan pihak KUD PS tidak dapat mengatasinya, maka pihak PT TBS wajib melaksanakan pengangkutan buah kelapa sawit tersebut dengan biaya dibebankan kepada pihak KUD PS selama kendala berlangsung.

Investor adalah PT TBS yang akan mengambil alih seluruh hutang KUD PS kepada Bank Mandiri dan hutang kepada PT TBS.

Lokasi kebun kelapa sawit di Kecamatan Kuantan Mudik, Kabupaten Kuantan Singingi, Provinsi Riau.

Jangka waktu kerja sama investasi kebun ditetapkan selama 12 tahun terhitung mulai 1 Januari 2008 s.d. 31 Desember 2019.

Dengan perjanjian kerja sama investasi kebun ini, maka PT TBS (sebagai investor) akan mengambil alih seluruh hutang KUD PS kepada Bank Mandiri termasuk hutang kepada PT TBS sehingga KUD PS akan terbebas dari hutang kepada Bank Mandiri dan PT TBS apabila seluruh kewajiban KUD PS dalam rangka kerja sama investasi kebun telah dilaksanakan atau dipenuhi.

Sebagai kompensasi atas investasi yang ditanam oleh PT TBS melalui pengambilalihan seluruh hutang KUD PS kepada bank dan seluruh hutang KUD PS kepada PT TBS, maka pihak KUD PS (sebagai pemilik tanah) dan PT TBS (sebagai investor) setuju untuk melaksanakan pembagian hasil penjualan panen bruto produksi kebun kelapa sawit milik KUD PS dengan komposisi sebagai berikut:

- 33,3% dari hasil penjualan panen bruto untuk hak PT TBS selama jangka waktu 12 tahun (2008 – 2019)
- 66,7% dari hasil penjualan panen bruto untuk hak KUD PS selama jangka waktu 12 tahun (2008 – 2019).

Contoh perhitungan pada Lampiran 1.

Anggota KUD PS melalui pengurus KUD PS bersama PT TBS wajib menyelesaikan seluruh sertifikat tanah (4.658 persil) di Kabupaten Kuantan Singingi, Provinsi Riau dan menyerahkan sertifikat tanah tersebut kepada Bank Mandiri sebagai *security agent* sebagai jaminan atas investasi PT TBS tersebut sesuai jangka waktu yang ditetapkan.

Jika penyelesaian sertifikat secara bertahap (tidak sekaligus 4.658 persil), maka penyerahan sertifikat tersebut juga dilakukan secara bertahap kepada Bank Mandiri sebagai *security agent* untuk setiap sertifikat yang telah selesai. Biaya penyelesaian sertifikat ditanggung oleh PT TBS dan KUD PS wajib mendukung pengurusan dan penyelesaian sertifikat tersebut.

Bank Mandiri sebagai *security agent* berhak memegang seluruh sertifikat tanah seluas 9.316 hektar beserta kebun kelapa sawit di atas tanah tersebut milik 4.658 anggota KUD PS sebagai jaminan atas investasi oleh investor (PT TBS) untuk jangka waktu selama 12 tahun (2008 – 2019) sesuai ketentuan perbankan yang berlaku.

11. KUD PS memberikan hak kepada PT TBS untuk mengelola kebun kelapa sawit seluas 9.316 hektar milik KUD PS selama 12 tahun (2008 – 2019) dan sesuai kondisi saat ini dengan kebun produktif yang efektif seluas +/- 7.500 hektar dan kurang produktif seluas +/- 1.816 hektar akibat gangguan hama. Penentuan biaya TM (tanaman menghasilkan) dapat disesuaikan setelah selesai hasil *join survey*. Anggaran biaya pengelolaan kebun (biaya panen, biaya pemeliharaan kebun, dan lainnya) untuk setiap tahun akan disetujui bersama oleh KUD PS dengan PT TBS.

Hasil realisasi biaya-biaya tersebut setelah mendapat persetujuan KUD PS dibayar langsung dari hasil panen porsi 66,7%. Untuk jasa pengelolaan kebun milik KUD PS tersebut, KUD PS memberikan *management fee* kepada PT TBS sebesar 3% dari hasil penjualan panen bruto produksi kebun KUD PS yang diperhitungkan dari porsi 66,7% hak KUD PS.

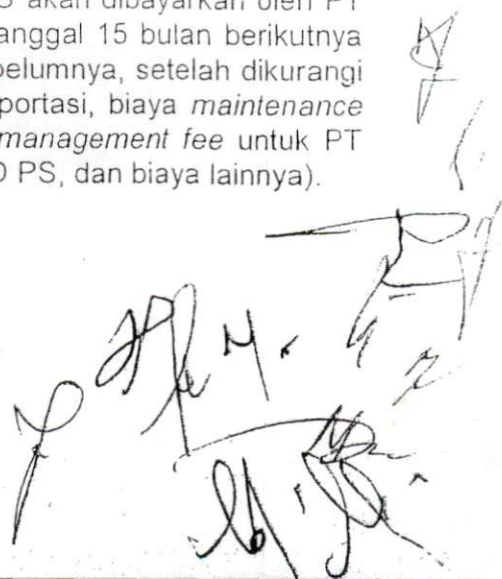
12. Setelah jangka waktu kerja sama investasi kebun berakhir pada 31 Desember 2019, maka seluruh sertifikat tersebut akan dikembalikan oleh Bank Mandiri sebagai *security agent* kepada anggota KUD PS melalui pengurus KUD PS pada Januari 2020 dan pengelolaan kebun selanjutnya ditangani oleh KUD PS. Jika KUD PS tidak sanggup melakukan pengelolaan kebun lebih lanjut, maka akan dirundingkan kembali tentang kelanjutan kerja sama sesuai dengan kondisi pada saat itu antara pengurus KUD PS dengan pihak manajemen PT TBS. Jika KUD PS mengelola sendiri kebunnya setelah jangka waktu kerja sama investasi berakhir, maka KUD PS berkomitmen tetap menjual seluruh buah sawit milik KUD PS kepada PT TBS sesuai harga pasaran pada saat itu.

13. KUD PS wajib menjual seluruh tonase hasil panen kebun kelapa sawit kepada PT TBS selama periode kerja sama investasi kebun (2008 – 2019) dengan harga tandan buah segar (tbs) masih sesuai dengan ketentuan sebelumnya yaitu berdasarkan penetapan harga oleh Pemerintah Provinsi Riau.

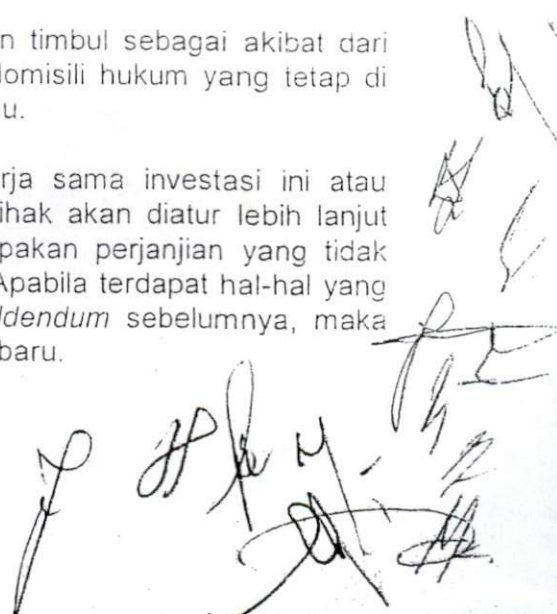
14. Porsi 33,3% dari hasil penjualan panen bruto produksi kebun kelapa sawit milik KUD PS merupakan hak investor (PT TBS) selama periode kerja sama investasi kebun (2008 – 2019) sebagai kompensasi investasi atas pengambilalihan hutang KUD PS kepada Bank Mandiri dan hutang KUD PS kepada PT TBS. Contoh perhitungan pada Lampiran 1.

15. Porsi 66,7% dari hasil penjualan panen bruto produksi kebun kelapa sawit milik KUD PS setelah dikurangi seluruh biaya operasional kebun (biaya panen, biaya transportasi, biaya *maintenance* infrastruktur dan langsir buah, biaya pemeliharaan kebun, *management fee* untuk PT TBS sebesar 3% dari hasil penjualan panen bruto kebun KUD PS, dan biaya lainnya) maka sisanya menjadi pendapatan untuk KUD PS dan anggotanya selama periode kerja sama investasi kebun (2008 – 2019). Contoh perhitungan pada Lampiran 1.

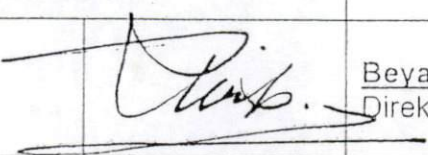
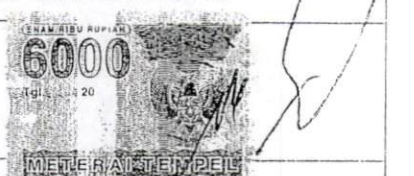
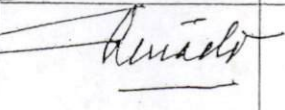
16. Terhitung tanggal efektif berlakunya kerja sama investasi kebun, maka pembayaran hasil penjualan panen kelapa sawit KUD PS kepada PT TBS akan dibayarkan oleh PT TBS setiap bulan sekali ke rekening KUD PS yaitu setiap tanggal 15 bulan berikutnya untuk porsi 66,7% dari hasil penjualan panen satu bulan sebelumnya, setelah dikurangi seluruh biaya operasional kebun (biaya panen, biaya transportasi, biaya *maintenance* infrastruktur dan langsir buah, biaya pemeliharaan kebun, *management fee* untuk PT TBS sebesar 3% dari hasil penjualan panen bruto kebun KUD PS, dan biaya lainnya).



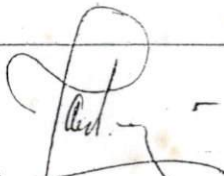
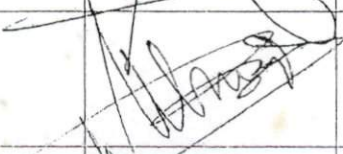
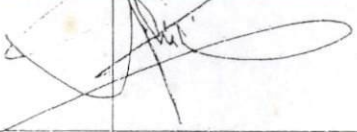
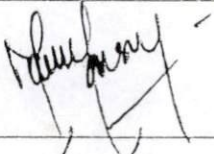
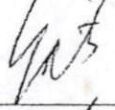


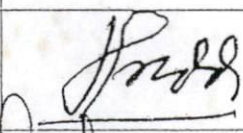


- 126
17. Dengan pola kerja sama investasi kebun, maka seluruh hutang KUD PS kepada Bank Mandiri dan PT TBS akan diambil alih oleh PT TBS dengan dasar kebun efektif seluas +/- 7.500 hektar, dan sisanya +/- 1.816 hektar apabila diperlukan untuk rehabilitasi maka akan dirundingkan kembali oleh kedua belah pihak dengan kesepakatan tersendiri.
18. Selama jangka waktu kerja sama investasi kebun (2008 – 2019), KUD PS dan PT TBS secara bersama wajib menjaga keamanan pengelolaan kebun kelapa sawit KUD PS dari segala gangguan dan menjamin kelancaran kegiatan operasional kebun di lapangan.
19. Dengan pola kerja sama investasi kebun, KUD PS tetap melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan pekerjaan lapangan pada kebun kelapa sawit milik KUD PS yang dilaksanakan oleh PT TBS yang meliputi :
- Pelaksanaan pemeliharaan kebun
  - Pelaksanaan panen dan pengawasan hingga buah diterima di pabrik PT TBS
  - Keamanan dan kenyamanan operasional kebun di lapangan
  - Pelaksanaan administrasi pencatatan panen
  - Penyampaian persetujuan anggaran tahunan
- Tim monitoring KUD PS tetap bekerja dengan biaya dipikul KUD PS.
20. Pembebanan biaya pemeliharaan kebun TM milik KUD PS (termasuk anggaran pemakaian bahan/material pupuk) akan dilakukan berdasarkan total anggaran tahunan biaya pemeliharaan kebun TM (termasuk anggaran pemakaian bahan/material pupuk) dibagi 12 (dua belas) bulan secara rata dan dibebankan setiap bulan walaupun pelaksanaan setiap bulan tersebut biayanya akan berbeda. Jika terjadi selisih anggaran yang tidak terlaksana dalam tahun berjalan berdasarkan anggaran biaya yang disetujui, maka sisa dana tersebut akan dihitung setiap akhir tahun dan ditempatkan pada *joint account* (KUD PS dan PT TBS) dan tidak dapat digunakan untuk dibagikan kepada anggota KUD PS. Sisa dana tersebut hanya dapat digunakan untuk biaya pemeliharaan kebun TM milik KUD PS tahun berikutnya.
21. PT TBS akan memberikan jasa suplai tandan buah segar sawit (tbs) sebesar Rp 2.000/ton yang mulai diperhitungkan setelah PKS unit 2 PT TBS beroperasi berdasarkan jumlah tonase seluruh produksi tbs (setelah dikurangi sortasi tbs) dari kebun kelapa sawit KUD PS (selama satu siklus produksi) yang disuplai ke PKS unit 1 dan PKS unit 2 milik PT TBS. Jasa suplai tbs dari kebun kelapa sawit milik KUD PS tersebut akan dihitung setiap 3 (tiga) bulan sekali untuk pendapatan (*income*) KUD PS.
22. Apabila di kemudian hari terjadi perselisihan dalam penafsiran atau pelaksanaan dalam ketentuan perjanjian kerja sama investasi ini, maka kedua belah pihak sepakat untuk menyelesaikan secara musyawarah.
23. Terhadap terjadinya persoalan hukum yang mungkin akan timbul sebagai akibat dari perjanjian ini, kedua belah pihak telah sepakat memilih domisili hukum yang tetap di Kantor Pengadilan Negeri Kabupaten Kuantan Singingi, Riau.
24. Segala sesuatu yang belum diatur dalam perjanjian kerja sama investasi ini atau perubahan-perubahan yang dipandang perlu oleh para pihak akan diatur lebih lanjut dalam surat perjanjian tambahan (*addendum*) dan merupakan perjanjian yang tidak terpisahkan dari surat perjanjian kerja sama investasi ini. Apabila terdapat hal-hal yang bertentangan atau tidak relevan lagi dalam perjanjian/*addendum* sebelumnya, maka yang berlaku adalah pasal-pasal dalam *addendum* yang terbaru.
- 

25. Perjanjian kerja sama investasi kebun ini dinyatakan berlaku sejak tanggal 1 Januari 2008 dan tidak dapat dibatalkan secara sepihak oleh kedua belah pihak (KUD PS dan PT TBS) serta mengikat kedua belah pihak (KUD PS dan PT TBS) selama jangka waktu 12 tahun (1 Januari 2008 s.d. 31 Desember 2019).
26. Perjanjian kerja sama investasi kebun ini akan dibuat secara notaril setelah dilengkapi persetujuan RAT KUD PS. Persetujuan anggota KUD PS melalui RAT KUD PS sesuai dengan ketentuan mekanisme yang ditetapkan Anggaran Dasar KUD PS terutama meliputi hal-hal sebagai berikut :
- Memberikan persetujuan kepada pengurus KUD PS untuk melaksanakan tindakan perubahan pola kerja sama dengan PT TBS menjadi kerja sama investasi kebun kelapa sawit selama 12 tahun (1 Januari 2008 s.d. 31 Desember 2019) termasuk seluruh syarat dan ketentuan dalam pola kerja sama investasi kebun tersebut dan menyetujui bahwa pelaksanaan kerja sama investasi kebun kelapa sawit tersebut tidak dapat dibatalkan secara sepihak oleh KUD PS dan PT TBS selama jangka waktu 12 tahun (1 Januari 2008 s.d. 31 Desember 2019).
  - Memberikan persetujuan untuk membagi 33,3% dari hasil penjualan panen bruto kebun milik anggota KUD PS kepada PT TBS selama jangka waktu 12 tahun (1 Januari 2008 s.d. 31 Desember 2019) sebagai kompensasi kepada PT TBS sebagai investor yang mengambil alih seluruh hutang KUD PS kepada Bank Mandiri dan seluruh hutang KUD PS kepada PT TBS.
  - Memberikan persetujuan kepada pengurus KUD PS secara sah mewakili untuk dan atas nama seluruh anggota KUD PS dalam menandatangani seluruh perjanjian dan dokumen yang diperlukan dan mengikat secara hukum dengan pihak investor (PT TBS) maupun dengan pihak ketiga.
  - Memberikan persetujuan dan kuasa kepada pengurus KUD PS untuk menyerahkan sertifikat milik seluruh anggota KUD PS (4.658 persil) sekaligus atau secara bertahap (jika penyelesaian sertifikat secara bertahap) sesuai waktu penyelesaian sertifikat tersebut kepada Bank Mandiri sebagai *security agent* untuk jaminan atau pelindung selama 12 tahun (1 Januari 2008 s.d. 31 Desember 2019) atas investasi PT TBS dalam mengambil alih seluruh hutang KUD PS kepada Bank Mandiri dan seluruh hutang KUD PS kepada PT TBS.

PIHAK PERTAMA KUD PRIMA SEHATI		PIHAK KEDUA PT TRI BAKTI SARIMAS	
H. Radja Roesli Ketua		Beyamin Direktur Utama	
H. Samad Thaha, MBA Wakil Ketua I			



<u>H.M. Yamin Ali</u> Wakil Ketua II			
<u>Mohd. Zen Ismail</u> Wakil Ketua III			
<u>H. Nazaruddin</u> Sekretaris			
<u>Taufik Jansari, SE</u> Bendahara			
<u>Drs. Ilyas Yakub</u> Ketua Badan Pengawas			
<u>Abdul Munap</u> Anggota Badan Pengawas			
<u>Nizar, SPd</u> Anggota Badan Pengawas			
<u>Musaruddin</u> Anggota Badan Pengawas			
<u>Zaiful Anwar</u> Anggota Badan Pengawas	